

UNIVERSIDAD DE CHILE

Facultad de Ciencias Forestales y de la Conservación de la Naturaleza

Magíster en Áreas Silvestres y Conservación de la Naturaleza

**“ANÁLISIS DEL FUNCIONAMIENTO DE LOS CONSEJOS
CONSULTIVOS DEL SISTEMA NACIONAL DE ÁREAS SILVESTRES
PROTEGIDAS DEL ESTADO”**

Proyecto de grado presentado como parte de los requisitos para optar al grado de Magíster en Áreas Silvestres y Conservación de la Naturaleza.

KARIN WEGMANN IVARS

Licenciado en Ciencias Biológicas

Santiago, Chile

2010

Proyecto de grado presentado como parte de los requisitos para optar al grado de Magíster en Áreas Silvestres y Conservación de la Naturaleza.

Profesor(a) Guía

Nombre _____

Nota _____

Firma _____

Profesor(a) Consejero(a)

Nombre _____

Nota _____

Firma _____

Profesor(a) Consejero(a)

Nombre _____

Nota _____

Firma _____

Actualmente, las decisiones políticas raramente incorporan aspectos ambientales, debido a que los tomadores de decisión se guían por criterios económicos y aún no han internalizado el aporte económico, social, cultural y espiritual que brinda la diversidad biológica y en especial, las áreas naturales protegidas. Si queremos una sociedad basada en el desarrollo sostenible, es necesario que como sociedad podamos llegar a los tomadores de decisión para que incorporen los criterios sociales y ecológicos a la hora de definir el destino del país.

Bruno Monteferrri Siles.

Agradecimientos

Agradezco a los funcionarios de CONAF Oficina Central, Oficinas Regionales y Provinciales, y a los administradores de las Áreas Silvestres Protegidas por su disposición a colaborar con la realización de este estudio. En especial a funcionarios de la Gerencia de Áreas Protegidas de la Oficina Central, quienes me orientaron y ayudaron; a Miguel Díaz por ayudarme a comprender cosas que sólo con los ojos de su experiencia y calma logran sobresalir, y a Marcos Rauch por la excelente compañía. Agradezco a Gabriela Omegna, Iván Benoit, Pedro Araya, Alicia León, Gina Michea, Eliana Chong, José Luis Galaz, Ángel Lazo, Miguel Ángel Ahumada, Felipe Venegas, Jeannette Cofré, Luis Fuenzalida, Ricardo Rodríguez, Claudio Cunazza y Katherine Álvarez por su buena acogida durante el año de trabajo en CONAF.

En el transcurso de este estudio encontré nuevos amigos, siempre dispuestos a colaborar. A ellos les agradezco por hacer más placentero el trabajo. Asimismo, mis amigos de siempre colaboraron brindándome el apoyo necesario para no perder la constancia en ningún minuto. Gracias.

Índice

Lista de Tablas	i
Lista de Figuras	ii
Despliegue de abreviaturas utilizadas en el texto	iii
Resumen	v
Summary	vi
1. Introducción	1
1.1. Objetivos	2
2. Revisión bibliográfica	3
2.1. Conservación y Áreas Silvestres Protegidas	3
2.2. Áreas Silvestres Protegidas en Chile	4
2.3. Sistema Nacional de Áreas Silvestres Protegidas del Estado	5
2.4. Participación ciudadana	7
2.5. Participación ciudadana en las Áreas Silvestres Protegidas	8
3. Materiales y Métodos	12
3.1. Materiales	12
3.2. Métodos	13
4. Resultados	19
4.1. Caracterización de los Consejos Consultivos Locales	19
4.2. Identificación de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de los CCL	26
4.3. Recomendaciones para el fortalecimiento de los CCL	61
4. Discusión	63
5.1. Los Consejos Consultivos Locales como organizaciones diversas	63
5.2. Características de relevancia de los Consejos Consultivos Locales	65
5.3. ¿Cómo mejorar el funcionamiento de los CCL?	78
5.4. Razones por las cuales se deberán fortalecer los Consejos	81
6. Conclusiones	84
7. Bibliografía	86
8. Apéndices	93

Lista de Tablas

Tabla 1. Consejos Consultivos Locales seleccionados para análisis.	14
Tabla 2. Matriz FODA ilustrando los cuatro tipos de estrategias a obtener tras el análisis.	18
Tabla 3. Tipo de entidad de la cual provienen los consejeros permanentes de los CCL en estudio. Se indica el número de consejeros por tipo de entidad y su representación en porcentaje.	27
Tabla 4. Tipo de entidad mayormente representada en cada CCL, y el porcentaje de consejeros que le corresponden.	28
Tabla 5. Matriz FODA con las unidades identificadas para los 4 factores del análisis.	45

Tablas en Apéndices

Tabla I. Número de consejeros fundadores y permanentes actuales de los 19 CCL.	121
Tabla II. Porcentaje de mujeres y hombres en los CCL en estudio. La proporción de ambos sexos es de 3 mujeres cada 10 hombres.	122
Tabla III. Número de reuniones de los CCL. No se consideró reunión de constitución.	123
Tabla IV. Número de asistentes a reuniones para los 19 CCL. El promedio se calculó considerando el total de reuniones de las cuales existen los documentos en la OC (N).	124
Tabla V. Caracteres estudiados en relación a las actas de reuniones. N= Número de actas analizadas.	125
Tabla VI. Número de actividades realizadas por materia para los 19 CCL, indicando la materia predominante en cada CCL, y el CCL que mejor representa a cada materia. RNLC= RN Las	

Chinchillas; PNPA= PN Pan de Azúcar; PNVPR= PN Vicente Pérez Rosales; RNLC= RN Lago Cochrane; RNIM= RN Isla Mocha; RNEY= RN El Yali; RNRC= RN Río Clarillo.	126
Tabla VII. Detalle sintetizado de las actividades realizadas por materia, considerando todos los CCL en estudio. Las actividades más reiterativas se encuentran subrayadas.	127
Tabla VIII. Nivel de cumplimiento de actividades por materia, indicando el porcentaje correspondiente a cada nivel.	128
Tabla IX. Nivel de cumplimiento de actividades por CCL, indicando el porcentaje de ellas que se han concreto para cada caso.	129
Tabla X. Fortalezas de los CCL que han sido detectadas por los entrevistados.	130
Tabla XI. Debilidades indicadas en entrevista a las ASP con CCL.	131
Tabla XII. Recomendaciones a los Comités de Manejo de las Áreas Naturales Protegidas elaboradas por el Programa Parques en Peligro de TNC (Fuente: González y Martín, 2007a).	132

Lista de Figuras

Figura 1. Resultados obtenidos de la clasificación de las actividades realizadas por los CCL, indicado el alto porcentaje de Organización interna, seguido de Planificación y Desarrollo local.

36

Despliegue de abreviaturas utilizadas en el texto

ADI: Área de Desarrollo Indígena.

ASP: Área(s) Silvestre(s) Protegida(s).

ASPE: Áreas Silvestres Protegidas del Estado.

CBD: Convention on Biological Diversity.

CC: Consejo(s) Consultivo(s).

CCL: Consejo(s) Consultivo(s) local(es).

CDC: Convenio de Desempeño Colectivo.

CONAF: Corporación Nacional Forestal.

CONAMA: Comisión Nacional del Medio Ambiente.

CoP 7: Séptima Conferencia de las Partes de la CBD.

DAP-C: Departamento de Áreas Protegidas y Comunidades.

DIPRES: Dirección de Presupuestos.

DOS: División de Organizaciones Sociales.

ECDR: Estrategia de CONAF para el Desarrollo Regional.

EDAM: Educación ambiental.

FODA: Fortalezas, oportunidades, debilidades, amenazas.

FPA: Fondo de Protección ambiental.

GAPMA: Gerencia de Áreas Protegidas y Medio Ambiente.

GTI: Gestión Territorial Integrada.

MN: Monumento Natural.

OC: Oficina Central.

ONG: Organización No Gubernamental.

PLADECO: Plan de Desarrollo Comunal.

PN: Parque Nacional.

PNPA: Parque Nacional Pan de Azúcar.

PNVPR: Parque Nacional Vicente Pérez Rosales.

POA: Plan Operativo Anual.

RN: Reserva Nacional.

RNEY: Reserva Nacional El Yali.

RNIM: Reserva Nacional Isla Mocha.

RNLCh: Reserva Nacional Las Chinchillas.

RNLC: Reserva Nacional Lago Cochrane.

RNRC: Reserva Nacional Río Clarillo.

SECOM: Secretaría de Comunicaciones de CONAF.

SIGI: Sistema de Información para la Gestión Institucional.

SNASPE: Sistema Nacional de Áreas Silvestres Protegidas del Estado.

SN: Santuario de la Naturaleza.

SUBDERE: Subsecretaría de Desarrollo Regional y Administrativo.

TNC: The Nature Conservancy.

UGPS: Unidad de Gestión del Patrimonio Silvestre.

UICN: International Union for Conservation of Nature.

WCPA: World Commission of Protected Areas.

Resumen

La participación ciudadana en las Áreas Silvestres Protegidas ha evolucionado en las últimas décadas. En Chile, se instauró en las Áreas Protegidas del Estado tras el inicio del siglo XXI, adoptando diversas formas como los Consejos Consultivos del SNASPE. Considerando la ausencia de información actualizada respecto al funcionamiento de los Consejos, y la relevancia que adquiere la participación de la comunidad en la conservación de la naturaleza, se realizó una evaluación del funcionamiento de estos organismos. La evaluación se basó en la caracterización de cada uno de ellos y en la identificación de sus debilidades, fortalezas, amenazas y oportunidades para la realización de un análisis FODA, además de la posterior formulación de recomendaciones para mejorar su funcionamiento. Ello se realizó a partir de un análisis de contenido de los documentos existentes de los Consejos, y de entrevistas a los administradores de las Áreas Silvestres Protegidas. Los Consejos han evidenciado ser muy diversos entre ellos, sin embargo, presentan debilidades en común, las que han producido un funcionamiento inestable y poco efectivo. Las más relevantes corresponden al bajo nivel de concreción de actividades e insuficientes actividades ligadas a la conservación. Este trabajo presenta diversas recomendaciones para fortalecer el funcionamiento de esta herramienta de participación, destacando como principales, una mayor sensibilización a la comunidad local, y una mayor y mejor orientación a ellos por parte de CONAF. Ello puesto que estos aspectos resultaron ser los más recurrentes, relevantes y urgentes de implementar. Dentro de la orientación a los Consejos, se hace necesario definir nuevamente el rol de los Consejos, sus facultades, y la vía de ejecución para ello. La participación ciudadana en las Áreas Silvestres Protegidas del Estado, es un componente fundamental para integrar las necesidades de las comunidades locales con los objetivos de conservación de las ASP. De esta forma se contribuye con la conservación de las ASP y sus áreas de influencia, e incentiva el ser partícipe de la conservación de la naturaleza como una responsabilidad de todos.

Palabras claves: Comunidad local, Áreas Silvestres Protegidas, Conservación, Participación ciudadana, Consejos Consultivos.

Summary

Citizen participation in Protected Areas has evolved in recent decades. In Chile, it was established in Public Protected Areas after the beginning of the 21st century, taking various forms such as the SNASPE Advisory Councils. Considering the absence of updated information related to the operation of the Councils, and the relevance of community participation in nature conservation, an evaluation of the functioning of these bodies was released. The evaluation was based on the characterization of each of them and the identification of their strengths, weaknesses, opportunities and threats for conducting a SWOT analysis as well as subsequent formulation of recommendations to improve their performance. This was done with a content analysis of existing Council's documents and with interviews to Protected Areas managers. The Councils have proven to be very different between them; however, they have weaknesses in common, which have conducted them to an unstable and ineffective performance. The most relevant weaknesses are related to low concretized activities and insufficient realization of activities linked to conservation. This work has developed several recommendations to strengthen the performance of this tool of participation, highlighting as fundamental, a greater awareness of the local community and more and better guidance to them by CONAF. The reasons for these recommendations are that both of these aspects are to be the most frequent, relevant and urgent to implement. Furthermore, it is necessary to redefine the Council's role, powers, and its means of execution. Citizen participation in Public Protected Areas is a key component to integrate the needs of local communities with the conservation objectives of protected areas. This will contribute to the conservation of these protected areas and their influence areas, and will encourage people to be involved in nature conservation as an own responsibility.

Key words: Local Communities, Protected Areas, Conservation, Citizen Participation, Advisory Councils.

1. Introducción

La participación ciudadana, en las unidades del Sistema Nacional de Áreas Silvestres Protegidas del Estado (SNASPE), comenzó a operar hace 8 años bajo el concepto de vinculación con la comunidad. Dentro de las diversas formas de implementación de la participación en la Corporación Nacional Forestal (CONAF), se crearon los Consejos Consultivos de las Áreas Silvestres Protegidas (ASP) (CONAF, 2002a). Esta herramienta de participación tiene por finalidad fortalecer la gestión del SNASPE. Sin embargo, se ha cuestionado su real capacidad para ello, fundamentándose en el escaso conocimiento que se tiene de su funcionamiento, y en la baja operatividad que ha resultado tras años de haberse constituido. En la Oficina Central de CONAF existe preocupación, y se trabaja en seguir elaborando estrategias que permitan realizar participación efectiva en el SNASPE.

La participación de la ciudadanía es de relevancia cuando se habla de conservación de la naturaleza. Uno de los pilares fundamentales de la conservación es contemplar en ella al ser humano (Aguilar *et al.*, 2002)¹ como uno de los componentes de la naturaleza. Considerando la ausencia de información actualizada respecto al funcionamiento de los Consejos Consultivos del SNASPE, y la relevancia que adquiere la participación de la comunidad en la conservación, se realizó un análisis del funcionamiento de estos Consejos. El propósito final del presente estudio es detectar las problemáticas más relevantes que obstaculizan el trabajo de los Consejos, y elaborar recomendaciones para su mejor funcionamiento. La implementación de las recomendaciones resultantes, propiciará el fortalecimiento de los Consejos, repercutiendo directamente sobre las ASP y sus áreas de influencia. Se espera observar una mayor vinculación de la comunidad con las ASP, y resolver parte de las problemáticas que las aquejan.

1.1. Objetivos

1.1.1. *Objetivo general*

Evaluar el funcionamiento de los Consejos Consultivos Locales de mayor antigüedad en el SNASPE, analizando sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.

1.1.2. *Objetivos específicos*

- a) Caracterizar los Consejos Consultivos Locales en estudio.
- b) Identificar las debilidades y amenazas que enfrentan los Consejos Consultivos Locales y que afectan su funcionamiento.
- c) Identificar las fortalezas y oportunidades que manifiestan los Consejos Consultivos Locales y que contribuyen a su mejor funcionamiento.
- d) Formular recomendaciones para el fortalecimiento de los Consejos Consultivos Locales del SNASPE.

2. Revisión bibliográfica

2.1. Conservación y Áreas Silvestres Protegidas

Por "área protegida" se entiende *"un área definida geográficamente que haya sido designada o regulada y administrada a fin de alcanzar objetivos específicos de conservación"* (CBD, 1992). El término conservación se ha definido como *"la gestión de la utilización de la biósfera por el ser humano, de tal suerte que produzca el mayor y sostenido beneficio para las generaciones actuales, pero que mantenga su potencialidad para satisfacer las necesidades de las generaciones futuras"* (Ley N° 18.362; UICN, 1980). De lo anterior se desprende que la conservación abarca la preservación, el mantenimiento, la utilización sostenida, la restauración, y la mejora del entorno natural (Ley N° 18.362); involucrando activamente a la ciudadanía, como uno de los principios de la conservación. Ésto se contrasta con el concepto precedente de la gestión de las ASP, en el cual se actuaba basado en planes de conservación que omitían al ser humano, con concepciones profundamente preservacionistas.

Rodríguez (2004) indica que en la década de 1960, surge preocupación frente a la conservación antropogénica de las ASP. El mismo autor señala que en respuesta a ello, diversas organizaciones se propusieron promover la creación de una red de Reservas Naturales aplicando la Teoría de Islas Biogeográficas. Considerando lo anterior, las ASP existían como islas incomunicadas, y no concordantes con los principios de participación y gobernanza actuales. Dentro de este marco, se destacó una corriente que surgió en Estados Unidos denominada el modelo "Yellowstone". Este modelo se caracterizó por definir, y crear ASP, tomando como modelo el primer Parque Nacional (PN) creado a nivel mundial en 1872: el Parque Yellowstone. El modelo marcó un hito en la creación y delimitación de las ASP, al definir las como zonas exentas de personas (Aguilar *et al.*, 2002). Dicho paradigma, en el cual las ASP estaban bajo un régimen de gestión en forma de estancos, se derrumbó, evolucionando hacia una mayor integración de las ASP y sus áreas de influencia. De esta forma, se adquiere una conciencia conservacionista y un amparo legal, surgiendo así las categorías de ASP. Aquí se origina la genuina consideración por las generaciones futuras, y el ser humano comienza a comprender que es parte integrante del medio ambiente (Carvajal y Sequeira, 2006; Rodríguez, 1999). Desde entonces, comienza a desarrollarse la inquietud sobre el giro que debe tener el concepto de conservación en la planificación y manejo de las ASP. En Chile, en la década de 1970, se comenzaron a elaborar los planes de manejo,

instrumento que posibilitaría una administración eficiente por parte de CONAF, y el logro de los objetivos de conservación de una parte significativa de las unidades que conforman el SNASPE (Núñez, 2008). Por otro lado, en esa misma década, surgió una segunda corriente en Europa Occidental. Ésta planteó la necesidad de contemplar los intereses de las comunidades locales, retomando en Latinoamérica, las formas ancestrales de conservación y uso sustentable de los recursos naturales (Aguilar *et al.*, 2002). Más tarde, se reconoce que la protección con escasa intervención humana debilita el concepto de conservación, el cual precisa de una participación que aún se encuentra poco desarrollada en Chile. Las tendencias internacionales con respecto a la planificación participativa, han impulsado la adopción de procesos tendientes a considerar de forma íntegra la opinión y conocimiento de las comunidades² en las ASP (Dearden *et al.*, 2005; Núñez, 2008; WCPA, 2003). Desde entonces las ASP ya no son concebidas como sitios aislados entre sí, más bien, son entendidas como parte de un sistema, y articuladas a su entorno sobre la base de principios ecosistémicos y a la necesidad de conectividad entre estas áreas (Mayo, 2006). Con respecto a ello, la WCPA identificó los principales desafíos que enfrentan las ASP en el siglo XXI, entre los que destaca: cambiar el enfoque de las ASP de “islas” al de “redes” (WCPA, 2000).

2.2. Áreas Silvestres Protegidas en Chile

La protección de los espacios naturales para resguardar el patrimonio natural y cultural, se remonta al siglo XIX. La primera legislación en Chile sobre la protección de la naturaleza, corresponde a la creación de la Ley Forestal de 1872. La Ley Forestal constituyó la primera expresión jurídica orientada a la aplicación del concepto de áreas dedicadas a la protección de la diversidad biológica y el patrimonio natural (CONAF, 1989). La evolución de las ASP en Chile, contempla 3 grandes etapas. La primera (1907-1980), se vio marcada por la ausencia de normativas y criterios precisos sobre la protección de la naturaleza, y por las distintas razones contempladas para la creación de ASP (e.g. protección de la belleza escénica, uso indiscriminado de recursos forestales, conservación de flora y fauna). En esa etapa se creó la primera ASP de Chile: la Reserva Forestal Malleco (1907). En la segunda etapa (1980-1990) surgen la Ley N° 18.362 que crea el SNASPE en 1984, y la Ley N° 18.348 que crea la CONAF pública en ese mismo año. En la tercera etapa (1990 en adelante) se comienzan a consolidar los fundamentos técnicos, políticos y legales del SNASPE.

A la fecha, se han establecido normativas relativas al medio ambiente, pero ninguna de ellas dirigida específicamente a las ASP. Por el contrario, todos los instrumentos legales sobre estas áreas se encuentran dispersos, careciendo de un estatuto orgánico que las rijan (Oltremari, 2008). Sin embargo, se han logrado avances durante la última década, como es el caso de la Política Nacional de Áreas Protegidas (2005), la cual fija líneas de acción sobre el manejo de las ASP, y plantea metas de mediano y largo plazo para el país. A pesar de ello, aún están pendientes los cambios normativos e institucionales para consolidar el Sistema Nacional Integrado que surge de esa Política (Congreso Latinoamericano de Parques Nacionales y otras Áreas Protegidas, 2007b).

2.3. Sistema Nacional de Áreas Silvestres Protegidas del Estado

Mediante la Ley N° 18.362 (Artículo 1) de 1984³ se crea el SNASPE, que regula sus objetivos y funciones. Esta Ley se publica el 27 de diciembre de 1984, correspondiendo al Ministerio de Agricultura. El SNASPE es un programa de cobertura nacional, ejecutado y administrado por CONAF bajo la Gerencia de Áreas Protegidas y Medio Ambiente (GAPMA). El sistema tiene, de acuerdo con lo señalado por la Ley, objetivos de conservación tales como: Mantener áreas de carácter único o representativas de la diversidad ecológica natural del país, paisajes o formaciones geológicas naturales, a fin de posibilitar la educación e investigación, y de asegurar la continuidad de los procesos evolutivos, las migraciones animales, los patrones de flujo genético y la regulación del medio ambiente; Mantener y mejorar recursos de la flora y la fauna silvestres y racionalizar su utilización; Mantener la capacidad productiva de los suelos y restaurar aquellos que se encuentren en peligro o en estado de erosión; Mantener y mejorar los sistemas hidrológicos naturales, y preservar y mejorar los recursos escénicos naturales y los elementos culturales ligados a un ambiente natural (CONAMA, 2009). Estos objetivos se cumplen gracias a la asignación de responsabilidades y funciones al personal de cada ASP, los que son definidos en sus documentos de planificación, tales como el plan de manejo y el plan operativo anual (POA) (DIPRES, 2005).

En 1994, a través de la Ley N° 19.300 sobre Bases Generales del Medio Ambiente, se ratifican los objetivos del SNASPE, otorgándole el principal respaldo legal a la existencia del Sistema. En el Título II: De Los Instrumentos de Gestión Ambiental (Artículo 34), se le asigna al Estado la responsabilidad de administrar el SNASPE, fijándosele objetivos de interés público, como lo son

asegurar la diversidad biológica, tutelar la preservación de la naturaleza y conservar el patrimonio ambiental (CONAF, 2002a; Ley N° 19.300; Oltremari, 2008). El SNASPE tiene como fin contribuir a la conservación del patrimonio natural y cultural de Chile, reconociendo la vinculación con el entorno económico, social y ambiental (DIPRES, 2005; Ley N° 18.362). El SNASPE es considerado como uno de los ejes de la conservación del patrimonio natural chileno (Lagos *et al.*, 2001; Pauchard, 1999), contemplando que las ASP constituyen una enorme fuente de riqueza ecológica, y una gran oportunidad de desarrollo, proporcionando múltiples beneficios a las comunidades locales (CONAMA, 2005).

El SNASPE considera aquellos ambientes naturales, terrestres o acuáticos que el Estado protege y maneja para su conservación, y está integrado por las siguientes categorías de manejo: Reservas de Regiones Vírgenes⁴, Parques Nacionales, Monumentos Naturales y Reservas Nacionales (Ley N° 18.362). Al año 2009, el sistema contemplaba 96 unidades de manejo, las que se encontraban distribuidas en 33 Parques Nacionales, 48 Reservas Nacionales y 15 Monumentos Naturales; cubriendo en total una superficie de 14.408.202 hectáreas (CONAF, 2009a, 2009b), lo que corresponde aproximadamente al 19% del territorio nacional. Cerca del 90% de la superficie ocupada por las Áreas Silvestres Protegidas del Estado (ASPE), se encuentra en bienes fiscales. Ello permite una continuidad de las actividades de conservación en el tiempo. No obstante, se continúan realizando esfuerzos para incorporar al SNASPE los ecosistemas ausentes y escasamente representados, para lo cual CONAF envía constantemente las propuestas necesarias al Ministerio de Bienes Nacionales (Congreso Latinoamericano de Parques Nacionales y otras Áreas Protegidas, 2007b). Los ecosistemas con menor representación en el SNASPE, corresponden a los mediterráneos y áridos, los que poseen un alto número de especies endémicas, y gran parte de la diversidad biológica de Chile. La cobertura irregular de los ecosistemas, junto al aumento en el número de visitantes, y el nivel de uso de las unidades durante las últimas décadas, provocan deficiencias en la conservación de ellas (Dearden *et al.*, 2005; Wells y McShane, 2004; WCPA, 2000); concentrándose este fenómeno en aquellas unidades de fácil acceso y mayor potencial turístico. Asimismo, el crecimiento de la demanda recreativa ha sido acompañado por el desarrollo de nuevas infraestructuras al interior de las unidades (Lazo, 1996), aumentando la extensión e intensidad de los impactos sobre los ecosistemas protegidos (Pauchard, 1999).

El diseño del SNASPE contempla elementos tales como la oportunidad de recreación, la conservación de recursos naturales y culturales, y la vinculación con la comunidad. Este último

componente busca potenciar las actividades de conservación, mediante la integración de la comunidad aledaña, y la coordinación de las acciones con las ASP. Ello se genera a través de la relación entre las ASP y la comunidad local por medio de Consejos Consultivos (CC), y otras instancias de coordinación (i.e. participación en elaboración de planes de manejo, planes de conservación de especies y la suscripción de convenios de asociatividad), y de vinculación institucional (i.e. charlas y otras actividades de difusión), comprometiendo a los habitantes de las áreas de influencia de las ASP con las unidades de conservación (DIPRES, 2005).

Según CONAMA, las ASP deben transformarse en herramientas para el desarrollo sustentable, representando una real oportunidad de crecimiento, trabajo y equidad social. Un país que crece sustentablemente debe asumir sus espacios naturales como oportunidades, los que junto con cumplir funciones ambientales indispensables, son parte de la economía, generando ingresos y empleos para las comunidades y el país (CONAMA, 2005). Es así que Pauchard (1999) recomienda considerar en las ASP, las demandas sociales locales y nacionales, incorporando sólo de esta forma sustentabilidad social al sistema. De la misma manera, es necesario incorporar a la comunidad en las prácticas de conservación. De esta forma, se obtendrá una gestión ambiental compartida de las ASP, entre el Estado y los actores sociales locales, propiciando una mayor integración de las áreas con su entorno inmediato (Guerrero *et al.*, 2007), y contribuyendo a la conservación de los espacios protegidos y de la biodiversidad (Congreso Latinoamericano de Parques Nacionales y otras Áreas Protegidas, 2007a).

2.4. Participación ciudadana

La participación ciudadana, en políticas públicas, corresponde a la acción a través de la cual la ciudadanía, individual u organizada, se hace parte de los procesos de toma de decisiones sobre cuestiones que le afectan (SUBDERE, 2006). De otra forma, la participación ciudadana, se entiende como *“toda forma de acción colectiva que tiene por interlocutor a los Estados y que intenta influir sobre las decisiones de la agenda pública”* (Balbis, s/f, citado en Centro de Estudios Sociales y de Opinión Pública, 2006). En la Constitución Política (1980) se estipula que uno de los deberes del Estado es *“promover la integración armónica de todos los sectores de la Nación y asegurar el derecho de las personas a participar con igualdad de oportunidades en la vida nacional”* (Artículo 1). La participación es fundamental en todo sistema democrático, y contribuye a que los derechos y deberes sean reconocidos y ejercidos (CONAF, 2008a). La

participación se ha instaurado no sólo para constatar y resolver quejas, sino también para recibir oportunas proposiciones y acciones por parte de la ciudadanía (Cox, 2002). Ésta se fortalece si están presentes instituciones públicas dispuestas a generar y entregar información (DOS, 2006), además de establecer espacios y mecanismos que acojan las preocupaciones, necesidades y propuestas provenientes de la ciudadanía (CONAF, 2008a). Junto con lo anterior, la participación necesita de una ciudadanía bien informada, que se involucre en las cuestiones públicas, y que integre organizaciones que representen toda su diversidad (CONAF, 2008; DOS, 2006). En este contexto, la participación ciudadana contribuye a generar lazos de colaboración entre el Estado y la ciudadanía, fortaleciendo la sociedad civil.

2.5. Participación ciudadana en las Áreas Silvestres Protegidas

La participación ciudadana, como instrumento de gestión para la toma de decisiones en el área ambiental, se ha asegurado mediante múltiples vías. En 1994, a través de la Ley N° 19.300 de Bases Generales del Medio Ambiente, se establece que *“es deber del Estado facilitar la participación ciudadana...”*. En la Política Ambiental para el Desarrollo Sustentable (1998) queda de manifiesto que *“...los espacios formales de participación de la ciudadanía no han sido suficientes y es necesario hacer esfuerzos adicionales para involucrar a todo el país en el quehacer ambiental”*. Por ello, en dicha Política uno de los principios establecidos es el de participación, incluyendo como un objetivo específico *“involucrar a la ciudadanía en la gestión ambiental”*. En la Política Nacional de Áreas Protegidas (2005) se señala que se deberá *“fortalecer la participación de las comunidades locales y/o pueblos originarios en la conservación de las AP”*, y que *“la creación, gestión y uso de AP exige el compromiso de la sociedad en su conjunto”*. De este modo, se integra a la comunidad en la responsabilidad que implica mantener las ASP, fomentando la incorporación de nuevos actores en la gestión de las ASP, y fortaleciendo la conciencia ciudadana mediante el acceso a la información, difusión y educación.

La gestión de las ASP se ha complejizado debido a los procesos participativos en los cuales se incorporan diversos actores interesados en hacer gestión de ellas (Congreso Latinoamericano de Parques Nacionales y otras Áreas Protegidas, 2007b; Dearden *et al.*, 2005). Sin embargo, la solución a muchos de los problemas institucionales, principalmente la falta de confianza de la ciudadanía y las escasas instancias de hacer públicas las inquietudes de ella, es la creación de

espacios abiertos a la opinión pública. Con ello se logra transparentar y controlar el destino y gestión de los recursos de uso público considerando los intereses de todos (Cox, 2002). Una mayor participación de la ciudadanía en la gestión de las ASP, ha sido uno de los avances destacados desde el primer Congreso Latinoamericano de Parques Nacionales y Otras Áreas Protegidas en Santa Marta (1997). Ésto propicia una mayor integración de las áreas con su entorno inmediato (Guerrero *et al.*, 2007), y favorece acuerdos que abarquen conservación y desarrollo para lograr conectividad biológica-social. La participación en las ASP se ha impuesto internacionalmente en las últimas décadas, obteniendo resultados positivos. Ello, aplicando nuevos criterios de gobernanza, en los cuales el manejo de las áreas es compartido (Dearden *et al.*, 2005; Nel-lo, 2008; UICN, 2009). Debido a ésto, en la actualidad los documentos orientadores sobre la gestión de las ASP, coinciden en atribuir un importante rol a las poblaciones locales y a los usuarios en el desarrollo de los proyectos de las ASP (Nel-lo, 2008). Más aún, en la Declaración de Bariloche elaborada a partir del II Congreso Latinoamericano de Parques Nacionales y Otras Áreas Protegidas (2007a), se indica que es esencial fortalecer y ampliar los procesos de planificación participativa de las ASP.

En las Resoluciones adoptadas en el Congreso Mundial de la Naturaleza 2008 (UICN, 2009), se hace alusión a que, la gestión sostenible de los recursos naturales sólo será óptima cuando las comunidades tengan autoridad y responsabilidad por sus recursos naturales. Asimismo, en el Acuerdo y Plan de Acción de Durban (2003) se estableció un “Nuevo Paradigma”. De acuerdo con él, los derechos de las comunidades locales son reconocidos, respetados y sostenidos en la planificación, creación y gestión de ASP. Aquí se contempla que la creación y manejo de las ASP, exige el compromiso de la sociedad en su conjunto (Congreso Latinoamericano de Parques Nacionales y otras Áreas Protegidas, 2007b). De esta manera, se sientan bases para una nueva forma de gestión y manejo de las ASP, avanzando hacia una nueva modalidad de participación, más transparente y con procesos participativos reales. A partir de este punto, la gestión cambia de perspectiva, desde una gestión que incluye parcialmente a la comunidad, a una que considera profundamente a las comunidades locales.

En el año 2000, el Presidente de la República impartió un instructivo sobre participación ciudadana, indicando en dicha normativa, la responsabilidad del sector público como generador de información y establecedor de espacios y mecanismos para acoger las preocupaciones de la ciudadanía. Ese instructivo a los Órganos de Administración del Estado, tiene contempladas

disposiciones específicas. Entre ellas se encuentran: *“incorporar iniciativas de ampliación de la participación ciudadana en los compromisos que cada organismo asuma en virtud del Programa de mejoramiento de la Gestión”, y “establecer compromisos de participación ciudadana en sus políticas y programas públicos, como parte de la programación gubernamental que coordina el Ministerio Secretaría General de la Presidencia”*. Con respecto a la participación ciudadana en el ámbito institucional, CONAF elaboró estrategias para el desarrollo de las regiones (ECDR). En ellas se definieron objetivos estratégicos, los cuales incorporan la participación ciudadana como una forma de lograr desarrollo local a partir de la vinculación con las ASP. El año 2002 constituye un hito relevante en la gestión de las ASPE, ya que se comienzan a desarrollar acciones específicas destinadas a involucrar a la comunidad en dicha tarea. La iniciativa constituyó una acción inédita en la historia institucional y de la administración de las ASPE (CONAF, 2007a, 2008a). Como parte de la iniciativa, CONAF definió 6 objetivos estratégicos que deben guiar el accionar institucional, contemplando en uno de ellos *“el desarrollo de acciones de colaboración e impacto del Sistema de Áreas Silvestres Protegidas del Estado con su entorno social y ambiental”*. A partir de dicho objetivo, y bajo la premisa que la participación es un elemento cada vez más utilizado en nuestra sociedad, y que se debe incorporar en la toma de decisiones del área ambiental, se definió la participación como: *“proceso destinado a involucrar a la comunidad en la gestión del SNASPE, para el fortalecimiento de las unidades que lo conforman, lograr una mejor identificación con el valioso patrimonio natural y cultural que comprenden, y contribuir al desarrollo de sus zonas de influencia”*. Finalmente, en el Programa de Patrimonio Silvestre de CONAF se definió su Plan de Acción 2000-2005. En él, se incluyó el programa *“Relación del SNASPE con la comunidad”*, el que contempla el proyecto denominado *“Estrategia de vinculación con la comunidad”*. La vía de vinculación es la participación activa de las comunidades en la gestión de las unidades del SNASPE, teniendo como objetivo clave *“mejorar el posicionamiento e integración del SNASPE con la comunidad, contribuyendo al desarrollo local y regional”*. En el año 2002 se oficializó una política institucional sobre participación ciudadana. Ello con el fin de promover y orientar la participación de la comunidad en la gestión del SNASPE. Este instrumento aborda los fundamentos para desarrollar la participación en relación al SNASPE y define un marco de acción específico. En esta política se plantean los lineamientos generales para el desarrollo de los niveles y modalidades de participación considerados buscando, a través de esto último, orientar la planificación y ejecución de actividades específicas por parte de las Oficinas Regionales (CONAF, 2002a, 2007a). La política se materializó a través del documento *“Marco de Acción para la participación de la comunidad en la gestión del SNASPE”*. El documento se validó en un taller nacional al que

asistieron profesionales de la Oficina Central, y de las oficinas de regiones, siendo aprobado posteriormente por la Dirección Ejecutiva (CONAF, 2008c). En el documento se fijaron cinco niveles de participación ciudadana en el SNASPE, los que corresponden a: información, consulta, asociación, colaboración e integración. Para cada una de estas líneas de participación, se indicaron diferentes modalidades e instancias de participación. En relación al nivel “consulta”, se estableció la necesidad de promover la constitución de CC.

2.5.1. Consejos Consultivos de las Áreas Silvestres Protegidas del Estado

Un significativo cambio ha experimentado la tendencia relacionada al manejo de las ASP en Chile. Uno de estos avances es la implementación de los CC del SNASPE, como parte de un amplio proceso participativo (Congreso Latinoamericano de Parques Nacionales y otras Áreas Protegidas, 2007b). CONAF ha llevado adelante la constitución de los CC desde el año 2002, siendo una de las estructuras de participación ciudadana de las comunidades en las ASPE (CONAF, 2008a). Mediante esta herramienta la ciudadanía manifiesta sus inquietudes, y aporta con nuevas propuestas a la gestión de las ASP. Los CC colaboran con CONAF en la gestión de las unidades del SNASPE y en la elaboración de los respectivos planes de manejo (CONAF, 2002a; Núñez, 2008). Hasta abril de 2009, se encontraban constituidos 57 CC. La evidencia empírica indica que es necesario reformularlos, y hacer una revisión de su funcionamiento y sentido, además de fomentar su dinamismo (CONAF, 2008a). Por ello, se hace necesario llevar a cabo un análisis de la gestión realizada, obteniendo respuestas y posibles soluciones para fortalecer el funcionamiento de los CC.

3. Materiales y Métodos

Durante los meses de abril a diciembre de 2009, se realizó un estudio sobre los CCL del SNASPE con la finalidad de analizar el funcionamiento de ellos. Este estudio se efectuó en las dependencias de CONAF Oficina Central (OC), Gerencia de Áreas Protegidas y Medio Ambiente (GAPMA), en su Departamento de Áreas Protegidas y Comunidades (DAP-C).

Para ésto se utilizaron los siguientes recursos materiales y metodológicos:

3.1. Materiales

- a) Documentos relacionados con CC, presentes en los archivos del Departamento de Áreas Silvestres y Comunidades de la Oficina Central y Oficinas Regionales. Éstos corresponden a:
 - a. Actas de constitución de CCL del SNASPE existentes en la OC en formato digital e impreso.
 - b. Actas de reuniones de CCL del SNASPE existentes en la OC, y las enviadas desde regiones en formato digital e impreso durante el año 2009.
 - c. Reglamentos de funcionamiento de CCL del SNASPE.
 - d. Documentos de trabajo. Entre ellos se cuentan la Evaluación del funcionamiento de los CC 2005, Convenio de Desempeño Colectivo (CDC) 2005, Sistema de Información para la Gestión Institucional (SIGI) 2009, Marco de Acción de participación ciudadana en el SNASPE, y planes regionales de participación.
 - e. Documentos internos como anotaciones, apuntes y e-mails de personal de la Gerencia de Áreas Protegidas y Medio Ambiente referente a los CC.
 - f. Memorándums (o Cero Papel) desde año 2002 a 2009, en formato impreso y digital presentes en la OC, referentes a temáticas relacionadas con CC y participación ciudadana.
 - g. Noticias y artículos de intranet de CONAF (2003 - 26 noviembre 2009).
- b) Documentos relacionados con SNASPE y ASP tales como: Documentos de trabajo, Documentos internos, Publicaciones de CONAF, y Publicaciones en revistas.

- c) “Pauta Individual de Evaluación de los Consejos Consultivos” elaborada previamente en CONAF. Ésta se modificó para lograr analizar los aspectos considerados relevantes en esta ocasión.
- d) Información proporcionada por personal de CONAF de la OC, Oficinas Regionales/Provinciales y guardaparques. Información correspondiente a cada CCL a evaluar y a su(s) respectiva(s) unidad(es) de manejo (i.e. comunicación telefónica, correo electrónico y personal).

3.2. Métodos

Respecto a cada uno de los objetivos específicos planteados, los recursos metodológicos utilizados son los siguientes:

3.2.1. Caracterización de los Consejos Consultivos Locales en estudio

Mediante la revisión bibliográfica de documentos pertinentes a SNASPE, Áreas Protegidas, CC, gobernanza y participación ciudadana, se confeccionó la descripción de la trayectoria de los CC desde su instauración al año 2009. El resultado global es un marco teórico mediante el cual se logre comprender el estado del arte de los CC. En este estudio se analizaron los CCL correspondientes a Parques Nacionales (PN), Reservas Nacionales (RN), y Monumentos Naturales (MN) pertenecientes al SNASPE. La selección de los CCL a analizar se realizó escogiendo aquellos que cumplieron, a lo menos, 5 años de funcionamiento a abril de 2009, los que sumaron 19 CCL (Tabla 1).

Tabla 1. Consejos Consultivos Locales seleccionados para análisis.

CCL	Región	Fecha constitución
MN Pichasca	Coquimbo	04-jul-02
PN Torres del Paine	Magallanes	11-jul-02
RN Las Chinchillas	Coquimbo	02-ago-02
MN Cerro Ñielol	Araucanía	18-nov-02
RN Los Flamencos	Antofagasta	09-dic-02
RN Ralco	Bío Bío	15-may-03
RN Río Clarillo	Metropolitana	26-may-03
PN Villarrica	Araucanía	16-jun-03
PN La Campana	Valparaíso	03-jul-03
RN Radal Siete Tazas	Maule	24-jul-03
PN Pan de Azúcar	Atacama	06-ago-03
PN Vicente Pérez Rosales	Los Lagos	14-ago-03
RN El Yalí	Valparaíso	30-sep-03
RN Río de Los Cipreses	Bernardo O'Higgins	14-oct-03
RN Pampa del Tamarugal	Tarapacá	18-nov-03
RN Lago Cochrane	Aysén	19-nov-03
RN Malalcahuello / RN Nalcas	Araucanía	20-nov-03
MN El Morado	Metropolitana	28-nov-03
RN Isla Mocha	Bío Bío	18-mar-04

Por medio de una Ficha Técnica se caracterizó a cada CCL en estudio. Ella contiene los siguientes puntos: Región, Fecha de constitución, Condición actual, Existencia de CC Regional, Existencia de reglamento, N° de Reuniones, Realización de Cuenta Pública 2009, Existencia de directiva, Tipo de entidad mayormente representada, Tipo de materia mayormente representada y Otros.

3.2.2. Identificación de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de los CCL

Para el cumplimiento del segundo y tercer objetivo en conjunto, se utilizaron 3 metodologías. Ellas corresponden al análisis de contenido de las actas de reuniones, a entrevistas a informantes claves, y a un análisis FODA.

Análisis de contenido de las actas de reuniones

Para la resolución de ambos objetivos en estudio, se aplicó una pauta de diagnóstico. Ella se modificó a partir de una elaborada previamente por funcionarios de CONAF. Ésta se aplicó en una evaluación preliminar efectuada en el año 2004 (“Pauta Individual de Evaluación de los Consejos Consultivos”). Dicha pauta se modificó (Apéndice 2) con el fin de confeccionar preguntas orientadas a detectar los problemas que están afectando el funcionamiento de los CCL. La pauta se contestó mediante el material proporcionado por personal de CONAF de la OC, y de Oficinas Regionales/Provinciales correspondientes a cada CCL a evaluar. A través del análisis de contenido de las actas de reuniones y de otros documentos (i.e. memorandums, e-mails, comunicaciones personales) se identificaron las materias de interés a ser analizadas. Ellas están referidas a: integrantes, reuniones, requerimientos organizacionales, y funcionamiento de cada CCL. La información contemplada en el estudio corresponde al período comprendido entre la constitución de cada CCL y el 30 de abril de 2009. Para ello, se solicitó el envío de documentos desde regiones, puesto que el material encontrado en la OC fue insuficiente para llevar a cabo el trabajo. Para efectuar la petición a regiones, se elaboró un catastro de la información existente en la OC y se estimó el material que podría estar ausente. Adicionalmente, se solicitó la nómina de participantes permanentes actuales de cada uno de los 19 CCL, sin embargo, dichas nóminas no fueron enviadas desde regiones para ninguno de los casos en estudio.

La información analizada a partir de los documentos corresponde a: número de integrantes, identificación de entidades representadas, criterio de selección de éstos; número de reuniones realizadas; asistencia a reuniones y motivación de inasistencias; elaboración y revisión de actas de reuniones; metodología de trabajo en reuniones; reglamento y directiva de los CCL; actividades realizadas y sus resultados obtenidos. Tras recopilar la información demandada en la pauta, ésta se tabuló y analizó cualitativamente. El análisis incluyó estadística descriptiva, y se enfatizó en los hallazgos más relevantes, comparando las unidades analizadas. Esto último se realizó con el fin de comprender y detectar soluciones a las falencias identificadas. Adicionalmente, se determinaron atributos particulares de cada CCL, para esclarecer la existencia de distinciones relevantes frente a los demás CCL en estudio.

Entrevistas a informantes claves

El diseño de las entrevistas se realizó considerando la necesidad de conocer la percepción y experiencia de los administradores de las ASP, en relación a los CC y la participación. Las entrevistas se aplicaron con la finalidad de complementar los antecedentes recopilados en la pauta de análisis. Asimismo, para obtener una visión más clara y realista de la necesidad y disposición a constituir CCL en las ASP donde éstos se encuentran ausentes. Para ello se elaboraron dos entrevistas diferentes, las cuales se aplicaron a 18 administradores de ASP con CCL, y a 8 ASP sin CCL. Esto último por medio de comunicación telefónica. Las entrevistas a los administradores de las ASP con CCL, se aplicaron a la misma muestra utilizada en el análisis de contenido de las actas. La muestra de unidades de manejo que no poseen CCL, se obtuvo extrayendo el 50% de las unidades que no poseen CCL, y que se administraban efectivamente a junio del 2009 (75). Las unidades seleccionadas representan a las tres categorías de manejo del SNASPE y a nueve regiones del país. Ellas corresponden a: MN La Portada, PN Archipiélago de Juan Fernández, RN Los Bellotos del Melado, RN Ñuble, PN Tolhuaca, MN Alerce Costero, RN Llanquihue, PN Laguna San Rafael, y MN Cueva del Milodón. Las unidades de manejo que no poseen CCL, se investigaron con la finalidad de analizar las posibles diferencias existentes con aquellas que sí lo presentan. Para ello, se abordaron ambos tipos de entrevistas -A) con CCL, y B) sin CCL-, realizando una comparación de las respuestas obtenidas para las preguntas orientadas a obtener similar información. Ello, estableciendo el nivel de concordancia entre las respuestas de ambos tipos de entrevistas.

Previo a la aplicación de cada entrevista, se indujo al administrador hacia el tema, explicándole brevemente la finalidad del estudio. Además, se realizaron indicaciones a los entrevistados para responder a sus inquietudes, logrando comprender de mejor forma el grado de conocimiento que el administrador posee frente al tema, y las justificaciones a sus respuestas. Las entrevistas se aplicaron desde el 17 de febrero, al 4 junio de 2010. En el Apéndice 1 se encuentran las preguntas realizadas para ambos tipos de entrevistas. La entrevista correspondiente a MN La Portada no se realizó debido a que el administrador, y el administrador subrogante, no recibieron instrucciones desde las oficinas de CONAF para efectuarla. Para ese caso, se realizaron 10 intentos telefónicos, el envío del permiso de la OC, y el envío de correos electrónicos recordatorios. La entrevista de la RN Radal Siete Tazas no se llevó a cabo al no localizar al administrador tras 14 intentos.

Los resultados obtenidos se analizaron horizontalmente por pregunta. Para ello se cuantificó el porcentaje de respuestas positivas y negativas para cada pregunta. Posteriormente, se describieron los argumentos proporcionados por los entrevistados para cada respuesta. Distinguiendo la tendencia con mayor frecuencia, y enfatizando en las que se consideraron muy diferentes o denotaron relevancia para el estudio. Finalmente, se agruparon las preguntas por tema.

Análisis FODA

Se realizó un análisis FODA (fortalezas, oportunidades, debilidades, amenazas). El uso de esta herramienta analítica de planificación permite a una entidad detectar su situación organizacional ante la posibilidad de planificar su accionar a corto, mediano, y largo plazo. Para los efectos de este estudio, tiene por finalidad, elaborar estrategias para optimizar el funcionamiento de los CCL del SNASPE. La información utilizada para realizar este diagnóstico se extrajo, principalmente, del análisis de contenido de las actas. De forma secundaria, se utilizó la información extraída desde las entrevistas aplicadas a los administradores de las ASP.

Las estrategias se elaboraron a partir del cruce de los cuatro factores registrados. Los factores antes señalados son: fortalezas (F), oportunidades (O), debilidades (D) y amenazas (A). Las fortalezas y debilidades, corresponden a factores internos de los CCL. En cambio, las amenazas y oportunidades, representan los factores externos a los CCL y que afectan su funcionamiento. Asimismo, las debilidades y amenazas corresponden a factores negativos, mientras que las fortalezas y oportunidades, a factores que influyen positivamente en su funcionamiento. Para la detección de los cuatro factores, se generalizó la información correspondiente a todos los CCL en estudio, considerando los aspectos más relevantes y reiterativos. Cada factor obtuvo, así, varias unidades (e.g. D1, D2,...D13; A1, A2). Tras la detección de las unidades de los cuatro factores, se efectuó el cruce de ellas. Los cruces se realizaron tomando cada debilidad por separado y cruzándola con cada amenaza y cada oportunidad detectada, obteniendo una serie de estrategias. De esta misma forma, se realizó el cruce de las fortalezas con las amenazas y oportunidades. Así, se obtuvieron cuatro tipos de cruces (DA, DO, FA, FO) (Tabla 2.), dentro de los cuales, cada uno de ellos estableció un número determinado de estrategias. La elaboración de las diferentes estrategias pretende mejorar debilidades, potenciar fortalezas, minimizar amenazas, y aprovechar oportunidades de los CCL. A partir del análisis FODA se conformó un cuadro de la situación actual de los CCL,

obteniendo un diagnóstico del funcionamiento de éstos, y una serie de estrategias para optimizar su funcionamiento.

Tabla 2. Matriz FODA ilustrando los cuatro tipos de estrategias a obtener tras el análisis.

MATRIZ FODA	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
FORTALEZAS	<p>FO ESTRATEGIAS OFENSIVAS</p> <p>Usar las fortalezas CCL para aprovechar las oportunidades externas</p>	<p>FA ESTRATEGIAS DEFENSIVAS</p> <p>Aprovechar fortalezas CCL para evitar las amenazas externas (o convertir en oportunidades)</p>
DEBILIDADES	<p>DO ESTRATEGIAS DE REORIENTACIÓN</p> <p>Superar las debilidades CCL aprovechando las oportunidades externas</p>	<p>DA ESTRATEGIAS DE SUPERVIVENCIA</p> <p>Disminuir debilidades CCL y evitar las amenazas externas (o convertir en oportunidades)</p>

3.2.3. *Formulación de recomendaciones para el fortalecimiento de los Consejos Consultivos*

A base de un diagnóstico general, y de las estrategias obtenidas del FODA como resultado del análisis de la pauta y de las entrevistas; se formularon recomendaciones orientadas a fortalecer el funcionamiento de los CCL. Estas recomendaciones se enfocaron, especialmente, en mejorar y actuar directamente sobre las debilidades, potenciando las fortalezas, minimizando las amenazas y aprovechando las oportunidades.

4. Resultados

En este capítulo se presentan los resultados obtenidos del estudio basado en el análisis del funcionamiento de los CCL del SNASPE.

4.1. Caracterización de los Consejos Consultivos Locales

Como parte de la caracterización de los CCL en estudio, se contempló una descripción de lo que ha sido la trayectoria de los CC desde su constitución a la actualidad. Posteriormente, se representó a cada uno de los 19 CCL por medio de una ficha técnica individualizada.

4.1.1. Trayectoria de los Consejos Consultivos

Características generales de los Consejos Consultivos

Los CC colaboran con CONAF en la gestión de las unidades del SNASPE, además de cumplir el rol de recabar opiniones (CONAF, 2002a). A su vez, los CC ayudan indirectamente con transparentar la gestión de CONAF y dinamizar las ASP como polos de desarrollo en su territorio de influencia, estrechando la vinculación entre la ciudadanía y las ASP. Además, el desarrollo de los CC posibilitará consolidar una percepción más clara y sólida por parte de la comunidad acerca de la importancia del SNASPE (CONAF, 2002a). Como su denominación lo señala, estos organismos no se encuentran facultados para tomar decisiones respecto a la unidad de manejo, por lo que su actuar está circunscrito a elaborar recomendaciones hacia CONAF para fortalecer la gestión de las ASP.

Los CC corresponden a agrupaciones de participación público-privada. Éstas se encuentran conformadas por personas y representantes de servicios públicos, gobiernos locales, agentes del sector privado, comunidad organizada, organizaciones no gubernamentales y académicos. La convocatoria de los actores claves corresponde a CONAF y se realiza previo a la constitución del CC, durante la fase de diagnóstico de la unidad y de su comunidad aledaña (etapa 1) (CONAF, 2003a). En esta etapa, se detectan las debilidades de las ASP y los mecanismos y organizaciones que podrían colaborar con su disminución, junto con precisar los ejes estratégicos para alcanzar los objetivos definidos. De acuerdo con lo último, los actores

claves son definidos y convocados considerando a aquellos que aportarían a más de un eje estratégico (CONAF, 2003a). Una vez constituido el CC, éste es autónomo para decidir la integración de representantes de otras organizaciones, e incluso de personas naturales (actas de constitución de CC; CONAF, 2002a; CONAF, 2003a).

En el Marco de Acción (CONAF, 2002a) se definen dos formatos de CC: el Consejo Consultivo Local y el Consejo Consultivo Regional. Un Consejo Consultivo Local (CCL) es aquel que se relaciona con un ASP en particular, y está compuesto por personas naturales o representantes de entidades. Dichas entidades se seleccionan considerando aquellas que desarrollan sus funciones e intereses en localidades aledañas, o están directamente relacionadas con una o varias ASP cercanas. Por otra parte, un Consejo Consultivo Regional ejerce su actuar en el ámbito regional y está relacionado con todas las ASP de la región (CONAF, 2002a, 2005a). Los CC Regionales están integrados por personas o instituciones cuyo actuar se ejerce en el ámbito regional (CONAF, 2005a). Los CC Regionales tienen su base en la capital regional. Ambos tipos de CC participan en la gestión mediante reuniones periódicas, visitas de campo, talleres y/o estudios de opinión (CONAF, 2002a).

Las ASP en las cuales se constituyen los CCL se seleccionan considerando algunos criterios tales como: ser Reservas de la Biósfera, ser unidades emblemáticas, registrar un alto número de visitantes, contar con experiencias previas de participación, presentar conflictos de interés actuales o potenciales, contar con plan de manejo, y tener posibilidad de generar impactos significativos en la comunidad local (CONAF, 2003a). Su denominación deberá dar cuenta del propósito del CC, buscando también generar una identificación y mayor motivación por participar en él. En tal sentido, un ejemplo puede ser el “Consejo Consultivo Local para la Conservación y el Desarrollo de (nombre de la unidad pertinente)” (CONAF, 2002a). Con respecto a los temas de participación, se encuentran: la incorporación de nuevas unidades al SNASPE, proyectos o actividades que ingresen al Sistema de Evaluación de Impacto Ambiental (SEIA), actividades furtivas al interior de las unidades, elaboración y ejecución del plan de manejo de las unidades, y toda situación que amerite respaldo por parte del CC hacia los encargados de las ASP (CONAF, 2002a).

Capacitaciones efectuadas en etapa de constitución de los CC

En los años 2002 y 2003, se instruyó a personal de CONAF y a consejeros de todo el país. Las capacitaciones se realizaron a través de una consultoría especializada en materias referidas a: participación ciudadana, manejo de espacios de debate y manejo de conflictos. En ellas participaron un total de 51 funcionarios y 101 consejeros en el año 2002; y 162 funcionarios más 152 consejeros en el año 2003 (CONAF, 2002b, 2003b, 2007a, 2008c). La capacitación tuvo como objetivo *“Fortalecer la puesta en marcha de los Consejos Consultivos Regionales y Locales, mediante la sensibilización y capacitación de los actores claves en este proceso, sobre materias de participación ciudadana y manejo de conflictos”* (CONAF, 2002b). Tras dicha preparación, se constituyeron los CC bajo el alero de un compromiso regional. Ésto se realizó, en primera instancia, en cuatro regiones durante el año 2002 (Antofagasta, Coquimbo, Araucanía y Magallanes) (CONAF, 2002b). Como experiencia piloto se logró en el año 2002, la constitución de 8 CC; 3 de ellos regionales y 5 locales (CONAF, 2002b, 2008c). En el año 2003 se sumaron las regiones restantes a la capacitación de personal de CONAF y la constitución de CC, abarcando 8 CCL y 3 CC Regionales (CONAF, 2003b).

En el año 2003, se formularon y ejecutaron planes regionales de participación para el período trienal 2003-2005. Dichos planes constituyeron la aplicación de los objetivos, niveles y modalidades de participación definidos en la política institucional. Los planes se encuentran disponibles para todas las regiones del país en la OC. Desde el nivel central se contribuyó a la ejecución de dichos planes, aportando recursos financieros para el período señalado (2008c). Por otro lado, en el año 2004, se realizó una capacitación similar a la realizada en los años anteriores. Ésta estuvo referida a la constitución del CCL de la RN Pingüino de Humboldt. Además, estuvo dirigida a capacitar en gestión participativa, a profesionales y administrativos de la Unidad de Gestión del Patrimonio Silvestre (UGPS) de la Región de Araucanía y la Oficina Provincial Chiloé (CONAF, 2004).

Evaluación del desempeño de los CC

En el año 2004, CONAF efectuó una evaluación del desempeño de los CC constituidos hasta ese entonces. En dicho estudio titulado *“Evaluación y análisis del funcionamiento de los Consejos Consultivos del SNASPE”*, se analizó el funcionamiento de 23 de los 24 CC constituidos, excluyéndose el del PN Puyehue por su corta trayectoria. Se identificaron 13 materias de interés a ser evaluadas para el período comprendido entre junio de 2002 y mayo de

2004. En el año 2005 se formuló una estrategia para fortalecer el funcionamiento de los CC. La estrategia se elaboró dentro del marco de un Convenio de Desempeño Colectivo (CDC) de la OC (CONAF, 2005c). Ese documento incluye el contexto político e institucional de los CC, un diagnóstico y análisis de su funcionamiento, y la definición de los objetivos y 27 líneas de acción de la estrategia. Este documento pretendió constituir una herramienta orientadora para CONAF, en la perspectiva de desarrollar e impulsar acciones que contribuyeran a mejorar la gestión de los CC, los que alcanzaban 40 al 2005 (CONAF, 2005c). En ese mismo año, se desarrolló una consultoría de apoyo a la constitución del CCL de la RN Río Cruces.

Trabajo institucional sobre los Consejos Consultivos

En el año 2006, dentro del Programa de Gobierno, se indica que se instalará un concepto de participación exigente, el cual abrirá espacios para que los ciudadanos influyan efectivamente en las decisiones sobre políticas públicas a nivel regional y local. Se indicó que se tratará de superar los niveles meramente informativos y consultivos, para instalar mecanismos de consulta efectiva, decisión y control social sobre las políticas públicas de los niveles subnacionales de gobierno. Todo lo anterior, en continuación con la línea de participación ciudadana iniciada en el gobierno anterior.

En ese mismo año, como una tarea de Convenio de Desempeño Colectivo (CDC) de la OC, se elaboró una línea base sobre necesidades de capacitación de los actores que participan en la gestión del SNASPE (CONAF, 2006a). Posteriormente, dentro del marco de un Indicador Institucional, se realizó un estudio orientado a la sistematización y evaluación del cumplimiento de las tareas de CONAF -en conjunto con otros servicios públicos- al interior de los CC (CONAF, 2006b). Más tarde, se ejecutó una tarea del Programa de Mejoramiento de Gestión (PMG), la cual estuvo destinada a realizar un sondeo en los CC con mayor presencia de mujeres. El sondeo se destinó a conocer las demandas, expectativas y aportes, diferenciadas por género (CONAF, 2006c). Por otro lado, a diciembre de ese año, se contabilizaron 48 CC (8 CC Regionales y 40 CCL) abarcando a todas las regiones del país. Estos CC estaban conformados por 690 personas, incluyendo 2 a 3 funcionarios de CONAF en cada uno de ellos (CONAF, 2007a).

Actualización de información de los CC

En el año 2007 se solicitó a las regiones actualizar su situación sobre el funcionamiento de los CC. A marzo del 2007, se reportó el efectivo funcionamiento de 42 de ellos, de un total de 48 (87%). Respecto a los 6 CC no operativos, se indicó que se procuraría la reactivación de 2. Además, en el mismo año, se informó la meta de crear 3 nuevos CC en el marco de Convenios de Desempeño Colectivos (CDC) Regionales, lo que finalmente se cumplió. Con ello se logró, en el año 2007, el funcionamiento de 51 CC. Posteriormente, se presentó una propuesta para financiar con recursos de CONAF, una capacitación en 7 CC prioritarios; los que se seleccionaron de acuerdo a los resultados del CDC 2006. Sin embargo, no se lograron los fondos (CONAF, 2008c). En ese mismo año, se incluyó como Indicador de Desempeño Institucional, el cumplimiento de compromisos de CONAF al interior de los CC.

En el año 2008, se solicitó a las regiones proceder a la actualización de información de CC conformados hasta el 30 de mayo del 2008. No todas las regiones dieron respuesta a esta petición, desconociéndose el estado de las Regiones de Arica y Parinacota, Tarapacá, Valparaíso, Araucanía y Los Ríos, a esa fecha. Como resultado de aquella solicitud, se confeccionó un documento denominado "Consolidado Parcial de Consejos Consultivos al 31 de julio de 2008" (CONAF, 2008b). Por lo anterior, se reconoce que a mayo del 2008, existían 41 CC operativos (CONAF, 2008a). Aquella actualización se realizó con el fin de preparar un instructivo para las Direcciones Regionales ordenando reactivar los CC creados, y crear nuevos CC en las ASP con administración que aún no contaban con ellos (CONAF, 2008b). Otro aspecto esperado de esa gestión, fue promover la idea de otorgarle a los CC un mayor nivel de decisión, posiblemente desde el nivel consultivo a un Comité de Gestión. El propósito fue que dichos Comités se constituyan en articuladores del Proyecto de Gestión Territorial Institucional (CONAF, 2008b). Por otro lado, en el año 2008, se constituyó el CCL de la RN Laguna Torca.

Mayores fundamentos para la participación en el SNASPE

Mediante el Instructivo Presidencial N°008 de agosto del 2008 sobre "Participación Ciudadana", CONAF y todas las instituciones públicas fueron invitadas a instalar una Norma General de Participación. Además, se invitó a dar Cuenta Pública Anual, establecer Consejos de la Sociedad Civil y poner en Conocimiento Público la información relevante. En el instructivo se esclarece que se deberá llevar a ejecución desde el 1 de agosto de 2008 (CONAF, 2008a), e indica que la participación ciudadana es un deber para cada órgano de la administración del

Estado (Gobierno de Chile, 2008). El 1 de abril de 2009 se emitió la Resolución N° 152 de la Dirección Ejecutiva de CONAF. En ella se expresó que se realizaría una contribución al perfeccionamiento del sistema democrático del país por medio de diversas iniciativas tendientes a promover la participación en las políticas públicas. Ello, en torno a los siguientes ejes programáticos: Derechos ciudadanos, Gestión Pública Participativa, Fortalecimiento de la Sociedad Civil y No discriminación y respeto a la diversidad (CONAF, 2009c). En el documento se adjuntan las Orientaciones Generales sobre participación ciudadana de la CONAF. En las Orientaciones se señala que la incorporación de la participación ciudadana en la CONAF se fundamenta en cuatro ejes programáticos, siendo uno de ellos, el Fortalecimiento de la Sociedad Civil. Dentro de sus Normas Especiales del Título II indica que: *“CONAF fortalecerá los Consejos de carácter consultivo, y velará por la diversidad y pluralidad de las organizaciones representadas en ellos”*. A partir de las nuevas tareas propuestas para los organismos del Estado, se identifican lineamientos para desarrollar los CC. Entre ellos se considera: repotenciar el trabajo de CONAF con los CC, conducir a los CC desde la Gerencia de Áreas Protegidas y Medio Ambiente (GAPMA), establecer nuevas estrategias nacionales para el manejo de los CC, y fortalecer los CC como agentes de gobernanza en las zonas de influencia de las ASP.

Últimos movimientos y estadísticas a noviembre de 2009

Al año 2009, el surgimiento de distintas formas de participación y un inminente cambio en el paradigma de administración de las ASPE, desde una administración dirigida por CONAF hacia una creciente gobernanza, fundamentan la realización de un diagnóstico del funcionamiento y sentido de los CC. Ello acompañado de la búsqueda de nuevas formas de incentivar su dinamismo (CONAF, 2008a). El Departamento de Áreas Protegidas y Comunidades (DAP-C) de CONAF, presentó un conjunto de indicadores para la mejora regional y local de la calidad de atención a público, y la calidad de manejo de las unidades. Dentro de estos indicadores se encuentra *“Porcentaje de Consejos Consultivos Operativos del SNASPE Reformulados”* (CONAF, 2008a). En ese indicador, se clasificaron los CC en 3 categorías: existentes, operativos y reformulados. Se entiende por CC reformulados, aquellos que cuenten con un programa anual de trabajo, que incluya actividades junto con su respectivo cronograma y presupuesto y, si fuese necesario, que involucre acciones para el mejoramiento de la gestión del ASP y su relación con el territorio. Para el año 2009, se consideraron 21 CCL a ser reformulados (CONAF, 2008a).

Durante el año 2009 se constituyeron dos CCL del SNASPE; el CCL de la RN Mocho Choshuenco, y el de la Provincia de Palena. Este último abarca las siguientes unidades: PN Corcovado, PN Hornopirén, RN Lago Palena, y RN Futaleufú. A noviembre del 2009 se encontraban constituidos 58 CC, de los cuales ocho corresponden a CC Regionales, 46 a CCL del SNASPE, y cuatro a CCL de áreas no pertenecientes al SNASPE. De los 46 CCL del SNASPE, 38 se encontraban operativos, 7 no operativos y 1 sin información (PN Volcán Isluga). De éstos, el CCL del MN Pichasca fue el primero en ser constituido. Los 46 CCL del SNASPE representan a 58 ASP, puesto que algunos CCL abarcan a dos o más ASP cercanas, o representan a todas las ASP de la provincia. El número de integrantes de los 46 CCL alcanza a 675 personas. Desde la constitución de cada uno de los CCL, al año 2009, se registraron un total de 314 reuniones para los 46 CCL del SNASPE. El CCL de la RN Lago Cochrane es el que posee el mayor registro de reuniones (31). Lo siguen el de la RN El Yali y el del PN Vicente Pérez Rosales, con 23.

La superficie abarcada por los 46 CCL del SNASPE es de 4.942.888há, lo que equivale al 34,31% de la superficie total del SNASPE al 2009. De las tres categorías de manejo del SNASPE, la que mayor proporción de CCL presenta es Parque Nacional, con un 66,7% (22 de 33), seguido de Reserva Nacional con un 62,5%, y Monumento Natural con 40%. De acuerdo al número de reuniones, número de actividades realizadas, nivel de cumplimiento de acuerdos, evaluaciones de funcionamiento anual del CC, entre otros caracteres; se identificó que de los CC Regionales, el que mejor funciona es el CC Regional de Los Lagos. En los CCL del SNASPE, se percibió un funcionamiento relativamente adecuado en los de la RN Lago Cochrane, RN Ralco, PN Vicente Pérez Rosales, RN El Yali y RN Río Clarillo. De los CCL que no pertenecen al SNASPE, se identificó que el del SN Río Cruces es el que presenta mayor potencial, considerando la ausencia de actas actualizadas en la OC. Sobre la información solicitada en el año 2009 y años anteriores a regiones desde la OC, la Región de La Araucanía ha sido constantemente la menos colaboradora.

4.1.2. Fichas Técnicas de los CCL

En esta sección se caracterizó cada uno de los 19 CCL seleccionados para el análisis. Ésto se realizó mediante una Ficha Técnica de cada uno de ellos (Apéndice 3).

4.2. Identificación de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de los CCL

Se analizó el funcionamiento de 19 CCL, los cuales representan a 13 regiones del país. Se observó que al momento de otorgar el nombre a cada uno de los CCL, se siguieron los dos nombres propuestos en el “*Marco de Acción de Participación de La Comunidad en el SNASPE*” (CONAF, 2002a).

4.2.1. Integrantes de los CCL

El análisis realizado respecto al número de integrantes de los 19 CCL, a partir de consejeros fundadores y permanentes actuales, muestra un descenso desde 273 a 244 consejeros (-29). Por lo anterior, el promedio de número de consejeros por CCL disminuyó desde 14,37 a 12,84. El CCL que registró un mayor número de consejeros actuales, corresponde al de la RN Los Flamencos con 23 personas, seguido del CCL de la RN El Yali con 17. El que menor número registró fue el CCL del PN Villarrica con 5 personas, seguido del de la RN Ralco con 9. El CCL que registró el mayor número de consejeros fundadores, corresponde al de la RN El Yali con 22, y el que menor número registró fue el del MN Cerro Ñielol con 8 (Apéndice 4, Tabla I). Además del descenso en 29 participantes, se registró una alta oscilación de consejeros durante los años intermedios, entre la constitución y el año 2009, en cada CCL. La oscilación de ellos generó una cuantiosa rotación de participantes, provocando disminución en la continuidad de las actividades. Los CCL se encuentran más disímiles entre ellos, comparando el número de consejeros que los integran en la etapa de fundación y en la actualidad (Apéndice 4, Tabla I). Ello puesto que se registró un aumento en el rango del número de consejeros de los 19 CCL.

Procedencia de los Integrantes

Respecto al tipo de entidad de la cual provienen los consejeros, cabe destacar que la mayor representación corresponde a CONAF, con un 25% del total de los consejeros para los 19 CCL en estudio; seguido del Sector público con un 18,03% (Tabla 3.). El tipo de procedencia con menor representación corresponde a Otros, en el cual se agrupó a los consejeros que no se encuentran representando a alguna entidad, y se presentan como personas naturales, pero señalándose su profesión o actividad.

Tabla 3. Tipo de entidad de la cual provienen los consejeros permanentes de los CCL en estudio. Se indica el número de consejeros por tipo de entidad y su representación en porcentaje.

Tipo de entidad de la cual provienen consejeros permanentes			
CCL	Tipo entidad representada	N°	%
19 CCL	Gobierno local	40	16,39%
	Sector privado	21	8,61%
	Organizaciones comunitarias	41	16,80%
	ONG	22	9,02%
	Académicos	9	3,69%
	CONAF	61	25,00%
	Sector público	44	18,03%
	Otros	6	2,46%
	TOTAL	244	100%

La entidad que en más CCL (8) obtuvo el mayor porcentaje de consejeros, fue CONAF. Posteriormente, se encontraron las Organizaciones comunitarias (4) en conjunto con el Sector público (4). Con menor representación se encuentran las ONG (3), el Sector privado (3) y el Gobierno local (2). Destaca el CCL de la RN Pampa del Tamarugal, en el cual un 69,23% de los consejeros corresponden a Organizaciones comunitarias (Tabla 4).

Tabla 4. Tipo de entidad mayormente representada en cada CCL, y el porcentaje de consejeros que le corresponden.

Tipo de entidad mayormente representada en cada CCL		
CCL	Tipo de entidad	Porcentaje representantes en CCL
RN Pampa del Tamarugal	Organizaciones comunitarias	69,23%
RN Los Flamencos	Organizaciones comunitarias	47,83%
PN Pan de Azúcar	CONAF	27,27%
MN Pichasca	Gobierno local	35,71%
RN Las Chinchillas	Sector público	46,67%
PN La Campana	Gobierno local	18,75%
	Organizaciones comunitarias	18,75%
	CONAF	18,75%
	Sector público	18,75%
RN El Yalí	Sector público	35,29%
RN Río Clarillo	CONAF	40,00%
MN El Morado	CONAF	38,46%
RN Río de Los Cipreses	CONAF	33,33%
	Sector público	33,33%
RN Radal Siete Tazas	CONAF	41,67%
RN Ralco	Organizaciones comunitarias	44,44%
RN Isla Mocha	CONAF	30,00%
MN Cerro Ñielol	ONG	42,86%
PN Villarrica	Sector privado	40,00%
	CONAF	40,00%
RN Malalcahuello / RN Nalcas	ONG	27,27%
PN Vicente Pérez Rosales	Sector privado	38,46%
RN Lago Cochrane	ONG	33,33%
PN Torres del Paine	Sector privado	28,57%

Proporción de sexos en los CCL

El análisis sobre la proporción de sexos en los CCL, reveló que un 77,46% de los consejeros son hombres y un 22,54% son mujeres. Se registró que el CCL que presentó mayor porcentaje de mujeres, corresponde al de la RN Los Flamencos con 52,17%, seguido del CCL de la RN Pampa del Tamarugal con 46,15% (ambos con Organizaciones comunitarias como tipo mayormente representado). Los CCL que poseen un menor número de mujeres corresponden al del MN Cerro Ñielol y del PN Villarrica, ambos con 0% (coincidiendo con un alto componente de ONG). En promedio, en los Consejos participan 3 mujeres y 10 hombres (Apéndice 4, Tabla II).

Criterio de selección de los participantes durante el periodo de funcionamiento del CCL

Con respecto al criterio de integración de los consejeros, éstos se seleccionan de dos formas. La primera, es la elección de ellos por parte del CCL. La segunda, es la aceptación del nuevo integrante por parte del CCL, tras haber recibido una solicitud de la persona o entidad para incorporarse. En relación con la elección del participante por parte del CCL, se registraron dos modalidades. El CCL escoge a una entidad en particular para participar (e.g. Carabineros de Chile), o a una persona natural que tenga características de interés para el CCL (e.g. buen gestor, empresario). Para ambos casos, se considera la relevancia que la entidad o persona posee para poder colaborar con el actuar del CCL, ya sea en forma general o para alguna actividad o materia en específico. La vía para invitar a nuevos participantes fluctúa entre, el envío de invitaciones formales por escrito, y la invitación informal a través de funcionarios de CONAF (en general del ASP), o de otros consejeros que tengan nexo con aquella persona o entidad de interés (e.g. entre juntas vecinales). En otros casos se invita a entidades o personas pero sin incluirlos como consejeros. Éstos asisten sólo como invitados para los efectos de materias específicas, como expositor o consultor para solucionar un problema determinado, o para informar al CCL respecto de antecedentes de alguna materia (e.g. Sendero de Chile, Proyecto GEF). Existen oportunidades aisladas en las cuales el llamado a asistir al CCL es generalizado y recurrente (e.g. por radio en el CCL de la RN Lago Cochrane).

4.2.2. Reuniones

Número de reuniones

El número de reuniones cuantificadas para la totalidad de la muestra fue 206. Por lo anterior, el promedio de reuniones por cada CCL fue de 10,84, y el promedio de reuniones por año para los CCL fue de 1,49 (Apéndice 4, Tabla III). El año en que mayor número de reuniones se efectuaron fue el 2003 con 47 reuniones, coincidiendo con el inicio de los trabajos de la mayoría de los CCL en estudio (Apéndice 4, Tabla III).

Los CCL con mayor número de reuniones en un año, fueron el de la RN Lago Cochrane con 9 reuniones en el año 2008, y el CCL de la RN Los Flamencos, con 9 reuniones el año 2003 (Apéndice 4, Tabla III). El CCL con mayor número de reuniones en total es el de la RN Lago Cochrane, con 31 reuniones en 7 años; y un promedio de 4,43 reuniones al año. Estas cifras reflejan el buen funcionamiento que ha demostrado ese CCL, especialmente, desde el año

2007 en adelante. El CCL que posee menor número de reuniones es el del PN Villarrica con 2 (Apéndice 4, Tabla III). Ello estaría dado por su escasa operatividad desde su inicio, y por el cese de actividades durante algunos años.

Número y asistencia de consejeros a reunión

En relación al número de consejeros titulares e invitados que asisten a reuniones, el promedio de consejeros es de 11, con un mínimo de 7,67 (RN Malalcahuello/Nalcas) y un máximo de 15,30 (RN El Yali). Por lo anterior, se registró un rango de 7,63, el cual denota las diferencias entre los CCL. El promedio de invitados que asisten a reuniones es de 2,88; con un mínimo de 0 (RN Malalcahuello/Nalcas y MN Cerro Ñielol) y un máximo de 17,18 en el CCL de la RN Los Flamencos (Apéndice 4, Tabla IV). Es de relevancia que el rango es alto para el caso de los asistentes invitados. Ello debido a que hay CCL que trabajan absolutamente solos, y otros que son muy incluyentes y abiertos a la asistencia de la comunidad; y a que algunas ASP están insertas en zonas que presentan mayores comunidades aledañas. Ello también ocurre debido a que permiten y solicitan la presencia de expositores o consultores con el fin de elaborar soluciones y resolver dudas.

Se identificó un alto envío de sustitutos de consejeros titulares a las reuniones. En un principio, se solicitó que cada consejero titular nombrara a un consejero sustituto para reemplazarlo. Sin embargo, esta situación ha cambiado con el tiempo, especialmente en algunas entidades representadas (e.g. Carabineros de Chile), en las cuales el envío ha llegado a 3-4 sustitutos diferentes por consejero. Aunque ciertas entidades han respetado el tener un sólo sustituto, este recurso es utilizado frecuentemente, tomando en consideración que el cargo se creó con la finalidad de ser usado en casos especiales. Así, se registró al menos un sustituto por reunión, el que se presenta desinformado, no cumpliendo su labor a cabalidad, y contribuyendo con una mayor rotación en las reuniones. El estar constantemente recapitulando las reuniones anteriores, y explicado nuevamente las actividades para mantener a todos los consejeros informados, obstruye el avance de las materias, perdiendo dinamismo. Por lo anterior, se deberá asegurar la oportuna entrega de información a los sustitutos designados.

La asistencia de consejeros titulares a reuniones osciló entre el 50% y el 75%. Se registraron motivaciones de inasistencia tales como: la falta de recursos financieros para viajar al lugar de reunión, lejanía del lugar de reunión, mal clima imperante el día de la reunión, escaso tiempo

libre para asistir, existencia de otras prioridades, desilusión provocada por el CCL tras tratar materias que no son de interés y/o debido a su mala operatividad, entre otras causas menos recurrentes. De los consejeros que no asisten regularmente a reuniones, se encontraron algunas entidades/personas que se ausentan en forma ocasional, y otras que constantemente no asisten. Se identificaron representantes de entidades, como los de la alcaldía, que no asisten en forma regular a las reuniones y que, generalmente, manifiestan dicho comportamiento desde su integración a la organización. Ésto es un punto relevante a considerar, puesto que en muchas localidades, el alcalde -o la alcaldía- pasa a ser un actor clave del territorio.

Actas de reuniones

De las 96 actas de reuniones analizadas, se registró que en 52 de ellas (54,17%) se dio lectura al acta de la reunión anterior, efectuando observaciones y correcciones. En 44 oportunidades (45,83%) se identificó que las actas no se leyeron o revisaron durante la reunión siguiente (Apéndice 4, Tabla V). Sobre el orden y legibilidad de las actas, se constató que 92,71% de ellas se encuentran bien redactadas, ordenadas y legibles, logrando la comprensión del contexto de la reunión (Apéndice 4, Tabla V). Se presentaron algunas oportunidades en las cuales las actas, o las nóminas de asistencia, se encontraron redactadas en forma manual por lo que se dificultó dar lectura a ellas. Otro aspecto a ser evaluado en las actas presentes, corresponde a la incorporación de diversos puntos en ellas con el fin de plasmar los componentes necesarios para describir las reuniones. En ese contexto, un 60,42% de las actas analizadas no contuvo alguno de los siguientes componentes: nombre del CCL al que corresponde, nómina de asistencia, materias abordadas, acuerdos realizados, citación a próxima reunión, excusas de inasistencias, lectura del acta de reunión anterior, y lugar y fecha de reunión. En general, en las oportunidades en que las actas no se encontraron completas, los puntos más relevantes estuvieron presentes, como las temáticas analizadas. No obstante, la constante ausencia de nóminas de debe destacar (Apéndice 4, Tabla V). Por otro lado, se observaron actas extremadamente largas y detalladas –o muy concisas-, profundizando en aspectos innecesarios o excluyendo materias relevantes. En este sentido, las actas deben reflejar lo acontecido en las reuniones en términos generales, sin indicar en ellas asuntos irrelevantes.

Metodología de trabajo

Se cuantificaron 8 caracteres de cada una de las 95 actas analizadas para los 19 CCL. Estos caracteres corresponden a: comienzo puntual de reunión, fecha de próxima reunión, planificación de materias a tratar en reunión, revisión de materias consideradas para cada reunión, soluciones posibles a materias revisadas, asignación de tareas a consejeros, dinámica de reuniones, y asistencia de invitado como consultor/expositor. Además, se realizaron observaciones frente a la presencia de características particulares.

Se registró que en un 2,11% de las oportunidades se constató puntualidad en la hora de inicio de reunión, y en un 1,05% de los casos se observó impuntualidad. En el 96,84% de las actas no se logró verificar este punto, debido a que se indica la hora de inicio de reunión, pero no la de citación. Con respecto a la presencia de citación para la próxima reunión, en un 69,47% de los casos se registró su presencia.

En relación a la planificación de materias a tratar en la reunión, se registró que en un 62,11% de los casos existe un temario u objetivos para la reunión. En raras ocasiones se registró una planificación anual de las actividades a efectuar (e.g. CCL de la RN Lago Cochrane). Con respecto al cumplimiento de los objetivos o del temario de la reunión, esto ocurre en un 48,42% de las reuniones, mientras que en un 16,84 no se cumple. En el 34,74% de los casos no se logró observar debido a la ausencia del temario en el acta, y a que no se explicitó su cumplimiento en ella. Sobre el desarrollo de las reuniones, un 76,84% de las actas presentó soluciones posibles a temáticas abordadas, mientras que en un 18,95% de los casos no se indicaron soluciones. En un 4,21% de las actas ello no se logró identificar puesto que el desarrollo de la reunión se plasmó sólo como un punteo sin mayores descripciones. El alto porcentaje de soluciones indicadas por lo consejeros está reflejando el trabajo de integrantes propositivos. Ésto también ocurre en relación a proporcionar nuevas materias para abordar, y a realizar preguntas frente a exposiciones informativas. En este sentido, CONAF informa constantemente a los CCL sobre temáticas relacionadas con el ASP y la institución. Además, los consejeros comunican respecto del actuar de la entidad a la cual representan.

Se identificó que en un 57,89% de las actas analizadas se asignaron, o auto asignaron, tareas a consejeros específicos (comisión, entidad o persona). En el 42,11% restante, ésto no ocurre, diluyéndose la problemática tratada en la discusión. Cabe destacar que la escasa asignación de tareas y responsabilidades a consejeros se produce, entre otras razones, debido a que el rol de

cada uno de ellos no se encuentra identificado. Incluso, en numerosos CCL, no se encuentran establecidos concretamente los consejeros titulares e invitados. Lo anterior produce desorden y desorganización en citatorios y reuniones. Por otro lado, se concluye que predominan consejeros pasivos y con poca iniciativa frente al compromiso de actividades. De las escasas comisiones formadas, la mayoría no perduró en el tiempo, a excepción de la comisión de ASP y Turismo de la RN Flamencos. La cual es una comisión especial dentro del Área de Desarrollo Indígena (ADI) Atacama La Grande, funcionando como si fuera el propio CCL. Otro caso lo constituye el CCL del PN Vicente Pérez Rosales, en el cual se mantuvieron tres comisiones durante varios años.

Con respecto a la forma de desarrollo de las reuniones, se identificaron CCL en los cuales se trabajó en forma ordenada y siguiendo un curso lógico. No obstante, algunos se desplazaron constantemente entre una materia y otra, sin finiquitar muchas de ellas, lo que en el tiempo resulta en una disminución del rendimiento del CCL. En general, el curso que siguió el desarrollo de las reuniones, comenzó con la exposición de las temáticas a analizar y los antecedentes respectivos, su posterior discusión (punto que abarcó la mayor parte de las reuniones), y las propuestas en relación ellas. Las propuestas abarcaron tanto soluciones como nuevas ideas, acuerdos para el futuro, preguntas y recomendaciones. En raras oportunidades se hizo revisión de las temáticas o actividades pendientes, o de los acuerdos con sus consejeros encargados. Sin duda, los mayores problemas observados en esta sección son la ausencia de propuestas con soluciones de efectiva implementación, y no llevar a cabo las propuestas debido a la ausencia de encargados comprometidos.

Respecto a la asistencia de invitados como consultor/expositor, se registró que en un 24,21% de las reuniones, hubo asistencia de algún invitado con fines de consultoría o exposición de antecedentes. En un 72,63% de las reuniones analizadas, no existieron invitados para tal efecto, y en un 3,16% de las reuniones, este ítem no pudo ser registrado debido a que no se indicó en la nómina de asistencia qué asistentes fueron invitados o consejeros. El bajo número de invitados podría estar respondiendo a que, al detectarse las entidades/personas a ser invitadas, éstas son integradas automáticamente como consejeros titulares. Esto último aumenta la deserción, ya que estos consejeros observan que posteriormente no son tratadas otras materias de interés, y se desvinculan del CCL.

4.2.3. *Requerimientos organizacionales*

Con respecto a los requerimientos de cada CCL, se cuantificó la existencia de directiva y reglamento de funcionamiento. De los 19 CCL, 57,89% (11) poseen reglamento de funcionamiento, y 42,11% (8) no presenta. Un 89,47% (17) de los CCL presenta directiva, y 5,26% no cuenta con ella. Con respecto a las entidades que tienen algún cargo en la directiva, se registró que en la presidencia existen 3 tipos de entidad con mayor e igual representación: CONAF, Sector privado y Gobierno local. Estos tipos de entidad están representados cada uno en 3 de los 19 casos, lo que equivale a 15,79% del total. Los otros tipos de entidad se encuentran en porcentajes menores, éstos son: Sector público (10,53%), ONG (10,53%), Organizaciones comunitarias (5,26%) y Académicos (5,26%). Cabe destacar que en el caso del CCL del PN La Campana no se constató directiva. Para la Secretaría, se verificó que el sector que posee mayor representación es CONAF, con un 78,95% de los CCL; seguido del Sector público con un 10,53%. En este ítem no se observó representación de otro tipo de entidad.

4.2.4. *Funcionamiento*

A continuación se presentan las actividades realizadas y problemáticas tratadas por el CCL, las materias a las cuales corresponden, y los resultados alcanzados para ellas al 30 de abril del 2009.

Actividades realizadas en los CCL

Se registraron 538 actividades para los 19 CCL en estudio, con un promedio de 28,32 para cada uno de ellos. Por lo anterior, el promedio de número de actividades por año para cada CCL corresponde a 3,99. Se identificó que el CCL con mayor número de actividades es el de la RN Lago Cochrane, con 105 (19,52%); seguido del CCL del PN Vicente Pérez Rosales con 82 (15,24) actividades. Los CCL que abordaron el menor número de actividades fueron el de la RN Malalcahuello/Nalcas con 4 (0,74), y el del PN Torres del Paine con 8 (1,49) (Apéndice 4, Tabla VI).

Como parte de las actividades de los CCL, cabe destacar que no se presentaron en las actas, recomendaciones para una mejor gestión del ASP por parte de CONAF. Se registró que los

CCL efectúan actividades relacionadas a solucionar problemáticas de las ASP y su entorno, y a la elaboración de proyectos y nuevas ideas. Se identificó que algunas reuniones fueron absolutamente informativas, desde las cuales se deberían desprender recomendaciones, no obstante, éstas fueron muy escasas. Por consiguiente, se constató que el objetivo central de la creación de los CCL se ha desviado hacia la resolución. En un principio existían CCL que seguían esta norma, lo que en el tiempo se ha perdido. En las raras oportunidades en las que se observó algún tipo de recomendación a CONAF, la respuesta fue que la escasez de recursos no lo permitiría, o que estaba fuera de las atribuciones de la institución, correspondiéndole a otra entidad resolver tal asunto. No se constató que aquellas inquietudes se derivaran a la entidad correspondiente.

Materias de las actividades realizadas

Las 538 actividades cuantificadas se clasificaron en 10 materias, éstas son: Turismo, Educación ambiental, Difusión ASP, Planificación, Desarrollo local, Infraestructura, Conservación, Organización interna, Difusión CCL e Información institucional de CONAF (Ver detalle en Apéndice 4, Tabla VII); encasillando cada actividad dentro de una sola materia. La materia con mayor número de actividades correspondió a Organización interna con 129 (23,98%) (Figura 1), promediando 6,79 actividades por CCL. Le siguen Planificación con 99 (18,4%), Desarrollo local con 82 (15,24%), Conservación con 56 (10,41%), Infraestructura con 55 (10,22%), Turismo con 43 (7,99%), Difusión del ASP con 42 (7,81%), Educación ambiental con 18 (3,35%), y Difusión del CCL e Información de CONAF con 7 (1,3%) cada una (Apéndice 4, Tabla VI).

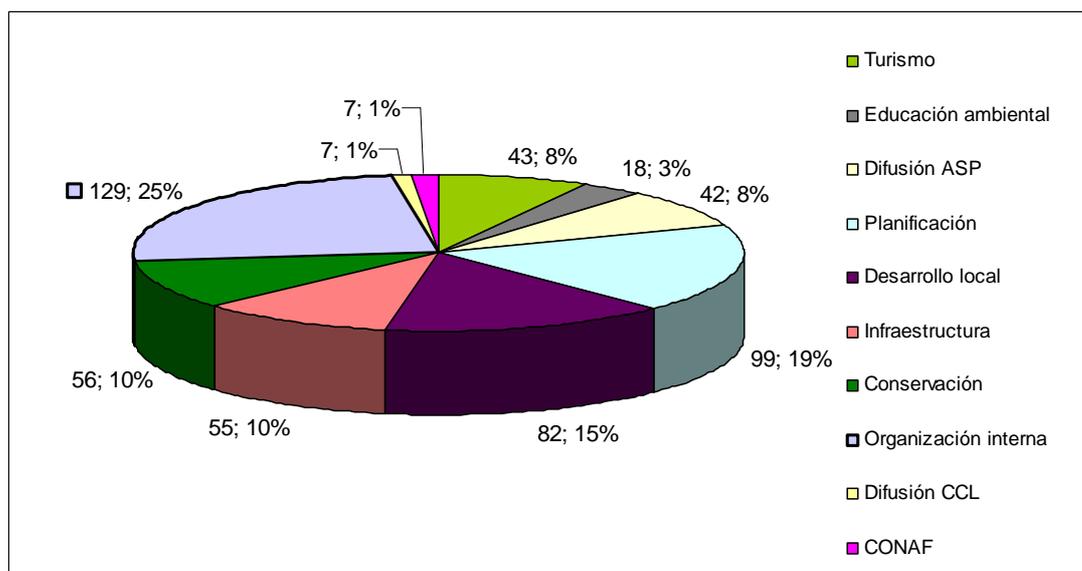


Figura 1. Resultados obtenidos de la clasificación de las actividades realizadas por los CCL, indicado el alto porcentaje de Organización interna, seguido de Planificación y Desarrollo local.

Se encontró que en el CCL del MN El Morado, Infraestructura y Organización interna predominan con igual número de actividades (4). Asimismo, en el MN Pichasca predominan Difusión del ASP, Desarrollo local y Organización interna, con 3 actividades cada una. En detalle, para 19 CCL, se observan 22 casos de mayor representación. De ellos, 8 corresponden a Organización interna, 5 a Desarrollo local, 4 a Planificación, 2 a Difusión ASP, y 1 para Turismo, Conservación e Infraestructura. Se identificó que la materia con mayor predominio por CCL es Organización interna, donde el caso más notorio es el CCL de la RN Lago Cochrane. En él, un 42,86% de las actividades realizadas corresponden a este tipo. No se constató predominio de Información de CONAF, Educación ambiental y Difusión CCL (Apéndice 4, Tabla VI). La predominancia de Organización interna constituye un resultado esperado, puesto que toda organización necesita de una base de trabajo sólida previo a solucionar problemáticas externas. Además, se debe considerar que mucha de la información ingresada en el presente estudio, provino de la etapa de constitución de los CCL, en la cual se necesitaba definir una mejor forma de organización, lo que se traduce en el alto número de actividades realizadas para esta materia.

En la materia Turismo, el CCL de la RN Las Chinchillas es el que mayor número de actividades presentó (6), en comparación con otros CCL. Esto mismo ocurre para Educación ambiental, en la cual coinciden los CCL del PN Pan de Azúcar, RN Las Chinchillas y PN Vicente Pérez

Rosales con tres actividades cada una. En Difusión del ASP, destaca el CCL de la RN Lago Cochrane con 18 actividades. En Planificación destaca el del PN Vicente Pérez Rosales (22), y en Desarrollo local, el CCL de la RN Isla Mocha con 15 actividades. En Infraestructura, el del PN Vicente Pérez Rosales (17), y en la materia Conservación, el de la RN El Yali con 11 actividades. En Organización interna, el CCL que mayor número de actividades presentó fue el de la RN Lago Cochrane con 45, mientras que en Difusión del CCL destacó ese mismo CCL con 5 actividades. Por último, en información respecto a la Institución, coinciden la RN Río Clarillo y la RN Río de Los Cipreses, con 2 actividades cada una (Apéndice 4, Tabla VI).

❖ Diversidad de materias abordadas por los CCL

Se registró la materia que ha sido abordada al menos en una oportunidad por cada CCL. El CCL más diverso, respecto al número de materias que integra en su agenda, es el CCL de la RN Lago Cochrane, abarcando las 10 materias cuantificadas en este estudio. Le siguen el de la RN Las Chinchillas y el del MN Pichasca, con 9 tipos cada uno. Con 8 se registró a los CCL del PN Pan de Azúcar, RN El Yali, PN Vicente Pérez Rosales y RN Río Clarillo; encontrándose que los tres primeros CCL mencionados, coinciden en el detalle de las 8 materias. Con 7 se encuentra el CCL de la RN Río de los Cipreses, de la RN Ralco y el del MN Cerro Ñielol. En el de la RN Radal Siete Tazas se registraron 6 materias diferentes, mientras que en el del MN El Morado sólo 5, al igual que para el CCL del PN La Campana y de la RN Pampa del Tamarugal. Se registraron 4 materias en el CCL de la RN Los Flamencos, RN Isla Mocha y PN Torres del Paine. Por último, los CCL con menor diversidad corresponden a los del PN Villarrica y la RN Malalcahuello/Nalcas (3).

La materia que fue abordada por mayor número de CCL es Planificación, con un 94,74% (18); seguido de Organización interna con un 89,47% (17), Conservación con 84,21% (16), Turismo y Desarrollo local con 78,95% (15) cada uno, Infraestructura con 68,42% (13), Difusión del ASP con 52,63% (10), Educación ambiental 47,37% (9), información de CONAF con 26,32% (5), y Difusión del CCL con 10,53% (2). Se cuantificó que en 3 oportunidades no se abordó la materia Conservación; estos CCL son el del MN El Morado, PN Villarrica y RN Malalcahuello/Nalcas.

Nivel de cumplimiento de actividades

El grado de cumplimiento de las actividades se clasificó de acuerdo a los siguientes ítems: Pendiente, Parcialmente concretado, Concretado, No concretado, No se conoce por falta de información en actas presentes, y No se conoce por ausencia de actas posteriores. Se registró que para la totalidad de la muestra (538), un 68,77% de las actividades se encuentran Concretadas; 0,93% Pendientes, 4,65% Parcialmente concretadas; y 11,9% No concretadas. En el 5,95% de las actividades no se conoció su estado debido a la falta de información en las actas presentes, y en un 7,81% de los casos no se conoció en nivel de avance de la actividad debido a la ausencia de actas posteriores.

❖ Nivel de cumplimiento de actividades por materia

Con respecto al ámbito temático, la materia con mayor nivel de cumplimiento, fue el Informe institucional de CONAF con un 100% (7 casos). Seguido de Turismo con un porcentaje de cumplimiento de 81,40% (35 actividades). La materia en la cual se registró un menor porcentaje de actividades Concretadas, correspondió a Difusión del CCL con 42,86% (3). Con respecto al ítem Conservación, se registró un 67,86% (38 casos) de cumplimiento de las actividades acordadas (Apéndice 4, Tabla VIII). La materia que reveló un mayor número de actividades No concretadas, correspondió a Infraestructura con 18,18% (10). Las que registraron un menor número fueron Difusión del CCL e Información de CONAF, ambas con 0%. En cuanto a Conservación, ésta se encontró en el quinto lugar con un 12,50% (Apéndice 4, Tabla VIII).

❖ Nivel de cumplimiento de actividades por CCL

El análisis reveló que los CCL que manifestaron mayor porcentaje de actividades Concretadas fueron los de la RN Los Flamencos (12) y el del PN Villarrica (9), con 100% de cumplimiento en cada caso. Seguidos por el CCL de la RN Ralco (31) con un 88,57%. Los CCL con menor porcentaje de actividades Concretadas corresponden al de la RN Pampa del Tamarugal con 44,44% (18), y el del PN Torres del Paine con 50% (4) (Apéndice 4, Tabla IX). Se debe considerar que el CCL del PN Villarrica no se encuentra operativo, al menos, desde inicios del año 2007. Los CCL que mostraron mayor porcentaje de actividades No concretadas son los de la RN El Yali con 24,44% (11), y el del MN Pichasca con 17,95% (7). Los CCL que registraron menor número de actividades No concretadas son los correspondientes a: la RN Los Flamencos, MN El Morado, RN Ralco, PN Villarrica, RN Malalcahuello/Nalcas y PN Torres del

Paine; todos ellos con 0% (Apéndice 4, Tabla IX). Los CCL que poseen mayor diferencia en número de actividades, entre Concretadas y No concretadas, son los de: RN Los Flamencos (100), PN Villarrica (100), RN Ralco (88,57) y RN Las Chinchillas (80). La presencia simultánea de un alto número de actividades Concretadas, y un bajo número de No concretadas, es un indicador de buenos resultados. De forma contraria, el CCL que presentó menor diferencia entre ambos factores, es el de la RN Pampa del Tamarugal (27,77 actividades) (Apéndice 4, Tabla IX).

4.2.5. Entrevistas

Con la finalidad de complementar la información recaudada previamente, se realizó una entrevista a los administradores de las ASP. Se efectuaron 26 entrevistas, 18 a administradores de ASP que presentan CCL, y 8 a administradores de ASP que no cuentan con esta herramienta de participación. A continuación se presentan los resultados obtenidos.

Relevancia de la participación

En relación con el análisis de las 18 entrevistas efectuadas a los administradores de las ASP que presentan CCL, se observó que para la pregunta “¿Considera Ud. que la participación ciudadana debe ser parte de la gestión y manejo de las ASP?”, el 100% de los entrevistados respondió afirmativamente. Lo anterior denota la clara tendencia en la relevancia que ha adquirido la participación ciudadana en las ASP. En cuanto a los argumentos indicados para su respuesta, éstos fueron diversos. No obstante, todos ellos sitúan a la participación como un instrumento fundamental para integrar a la ciudadanía con las ASP. Además, los entrevistados señalaron que ella es relevante para la gestión de las unidades, debido a que muchas de las decisiones que se toman, deben ser aprobadas por la comunidad aledaña. Adicionalmente, se indicó que la participación propicia que la comunidad se sienta identificada con los recursos y con las ASP, siendo la única forma de generar desarrollo significativo en la zona. Los administradores del PN La Campana y del MN Cerro Ñielol manifestaron que debe existir participación, pero que no se deberá llegar a la instancia de coadministración. En los casos de la RN Río Clarillo y el MN El Morado, se hizo alusión al sistema de gestión previo a la instauración de la participación, en el cual la comunidad quedaba fuera de la gestión de las unidades. Adicionalmente, el administrador del MN El Morado declaró que el insertar la

participación en las ASP, colaborará con las futuras generaciones. En el caso de la RN Río de Los Cipreses, se manifestó que la comunidad es la que mayor presión ejerce sobre ella, por lo que la participación sería una forma de sensibilización. El entrevistado de la RN Malalcahuello/Nalcas, respaldó lo comentado por el de la RN Río de Los Cipreses, en cuanto a la presión ejercida por la comunidad y la sensibilización en forma de participación. Con respecto a la RN Ralco, se detectó descontento por parte del administrador. Éste mencionó que la participación debe ser un objetivo y a la vez un plan de acción, contemplándose en el Plan Operativo Anual (POA) y considerando estímulos. El entrevistado deja entrever que es poco lo que se está haciendo en relación al CCL y la participación.

En la entrevista realizada a los funcionarios de las ASP sin CCL, se registró que sólo un 75% respondió positivamente a esta pregunta. Se identificó un solo caso en el cual la respuesta fue negativa (PN Tolhuaca). La justificación proporcionada en ese caso se refirió a que el interés de la participación en las ASP, se vincula directamente con la explotación turística. El funcionario agregó que la participación no es relacionada con la conservación, observándose mayores intereses personales, y numerosos actores con este tipo de prioridades. Por otro lado, se registró un administrador (RN Los Bellotos del Melado) que no se decidió por las alternativas positiva o negativa, advirtiendo que *“...debieran constituirse dónde hay comunidades aledañas, y la unidad que yo administro está aislada, donde la comunidad más cercana está a 14 km. La participación es necesaria cuando hay comunidades cercanas porque, así, éstas forman parte de la toma de decisiones respecto al ASP”* (Alegría, 2010).

Cambios producidos tras la instauración de los CCL

Con respecto a la pregunta “¿Considera Ud. que se han producido cambios positivos en la gestión y manejo del ASP a raíz de las acciones realizadas por el CCL?”; el 55,56% de los entrevistados respondió positivamente, y el 44,44% de forma negativa. Frente al alto número de respuestas negativas, se encontraron los siguientes argumentos: en la RN Pampa del Tamarugal indicaron que el cambio es muy poco, y que recién se ha logrado integrar a la comunidad aledaña a la reserva, ya que se estaba trabajando casi sólo con la comunidad indígena Aymará inserta en el ASP. En el MN Pichasca sólo se indicó que el CCL no ha funcionado al 100%. En la RN Río de Los Cipreses, se consideró que no hay avances reales, pero que la comunidad se ha acercado a la Corporación, sintiéndose partícipe del trabajo de la unidad. En relación a la RN Ralco, el administrador se percibió entusiasta en relación con esta

temática, detallando aspectos relevantes. Éste indicó que el CCL se ha ido diluyendo y que se necesita de un nuevo impulso. El administrador señaló que los actores requieren que se genere más inclusión en el CCL, con más actores comunitarios y menos institucionales; además de que el CCL sea vinculante. Por último, mencionó que la comunidad presenta demandas más grandes, e históricas, que las que se resuelven en la instancia de participación en cuestión; y que lo complejo en Ralco, es que la comunidad no está luchando por participar, esperando sólo obtener beneficios. Este último es un punto a considerar, puesto que fue un comentario muy frecuente por parte de los entrevistados. El administrador de la RN Isla Mocha mencionó varios aspectos apreciables en respuesta a esta pregunta. Primero que, *“pese a que el CCL ha trabajado bien, con todas sus reuniones, y cumpliendo la mayoría de sus compromisos, éste no ha provocado un gran cambio”* (Muñoz, 2010). Además, el administrador indicó que *“pese a que las acciones con la comunidad se han realizado en forma constante, las prioridades que tiene la comunidad no son concordantes con los planes de desarrollo de la RN”* (Muñoz, 2010). De ésto se desprende que las prioridades de la comunidad son diferentes de las de CONAF, por lo que las resoluciones del CCL no traerán mayor apoyo a la gestión del ASP si no se trabaja en ello. Sin embargo, el administrador manifestó que *“...tratamos de orientar los temas hacia lo que nos compete a nosotros como CONAF, para que la reunión se oriente en ese sentido”* (Muñoz, 2010). Por lo anterior, se constató que los funcionarios de la institución se esmeran por dirigir las reuniones hacia temáticas relevantes para la unidad. A pesar de ésto, no se han realizado actividades de relevancia para el ASP, puesto que la comunidad insiste en temas que responden a sus propias inquietudes. En relación a las respuestas positivas, destaca la RN Los Flamencos, en la cual se argumenta que *“...de este Comité se obtienen los Planes Operativos de 4 de los 7 sectores que tiene la Reserva...”* (Cruz, 2010). Este es uno de los casos más concretos de trabajos realizados para apoyar la gestión del ASP.

Frente a la pregunta: “¿Observa Ud. cambios en el comportamiento de la comunidad desde la constitución del CCL?”; se registró que el 88,89% (16) de los entrevistados indicó que sí se han producido cambios. En los dos casos que se señaló no haberlos, se argumentó que ésto se debe a que el CCL no ha funcionado bien. Las respuestas positivas poseen justificaciones similares para todas las ASP investigadas. Éstas tienen directa relación con que la comunidad valora más el ASP y hay un mayor empoderamiento; la comunidad se encuentra más sensibilizada y con mayor conocimiento sobre la unidad; hay una mejor comunicación de CONAF con las comunidades insertas o aledañas; existe mayor interés y cercanía de la comunidad con el ASP; y se observa una mayor inquietud por temas de conservación. Lo

anterior demuestra que la constitución de los CCL ha promovido la sensibilización de las comunidades.

Cualidades de los CCL

Con respecto a la pregunta: “¿Cuáles son las principales fortalezas que observa Ud. en el CCL?”, no se obtuvo la respuesta esperada. Esta pregunta resultó ser problemática, debido a que en la mayoría de las oportunidades hubo dificultades para responder a ella, obteniendo testimonios poco claros y concordantes con otro tipo de interrogante. A pesar de ello, se extrajo información relevante desde las entrevistas. En este sentido, se identificó que la fortaleza más común corresponde a la calidad de los actores, en lo que respecta a su diversidad y relevancia a nivel local. De las fortalezas mencionadas para cada CCL, se registró que el administrador de la RN Lago Cochrane aportó con mayor número, comparado con los otros CCL en estudio. El administrador mencionó 6 aspectos positivos del CCL que integra, éstos son: el 30% de los consejeros son mujeres, y éstas participan más que los hombres; el 90% de los consejeros son personas de la comunidad; cuenta con 14 consejeros permanentes actuales; elaboran programa de reuniones a principio de año; fácil entendimiento y acuerdo entre consejeros; y el CCL y los consejeros son identificados por la comunidad. La síntesis de las fortalezas detectadas por los entrevistados se encuentra en el Apéndice 4 (Tabla X).

En cuanto a la pregunta relacionada con las debilidades que los administradores identifican en los CCL, el análisis muestra que la debilidad más común es la persistencia de intereses personales por sobre los intereses comunes, o relacionados con el ASP (4 casos). Resultado que se esperaba tras el análisis de contenido de las actas de reuniones. La síntesis de los caracteres negativos registrados se encuentra en el Apéndice 4 (Tabla XI).

Constitución de nuevos CCL

Tras preguntar por la constitución de CCL en las unidades que aún no cuentan con ellos, el 72,22% (13) de los entrevistados señaló que éstos deberían ser constituidos. No se registraron respuestas negativas; sin embargo, se cuantificaron 5 respuestas en las cuales se mencionó que esto dependería de diversos factores, básicamente, de la realidad de cada unidad. Respecto a los argumentos mencionados, el administrador de la RN Pampa de Tamarugal indicó: “*Yo pienso que este tema habría que analizarlo de nuevo, observando si es realmente*

efectivo para las ASP, y proporcionándole un enfoque de realidad local” (Caqueo, 2010). Adicionalmente, señaló que *“...es importante que la comunidad tenga decisión sobre la unidad; quizá podría haber coadministración, podría ser una buena experiencia”* (Caqueo, 2010). Como una reflexión sobre el funcionamiento de esta herramienta de participación, manifestó que: *“...no hay recursos, sólo cumplir metas. Desde la asignación de metas, ya no hay preocupación por hacer bien el trabajo; además, debería haber capacitación de las personas que participan en los Consejos”* (Caqueo, 2010). Aquí se observó una amonestación clara hacia CONAF sobre la conducción de la gestión de los CCL. Se encontró que el administrador de RN Isla Mocha concordó en opinión con lo señalado anteriormente. Éste indicó que: *“Constituir por cumplir una meta, ¡no! Ésta debe responder a intereses comunes, tanto de la institución como de la comunidad,...no hay que forzar situaciones...”* (Muñoz, 2010). Agregó que ello sólo trae consigo una baja participación, reuniones con pocos actores y sin resultados. El entrevistado de la RN Los Flamencos recalcó que la constitución dependerá de cada realidad local. Mientras que el administrador de la RN Ralco coincide con el de la RN Pampa Tamarugal en cuanto a que desconoce la realidad de otras localidades. Sin embargo, éste manifestó que *“...se debería replicar la experiencia pero proporcionándole mayor fuerza, y más capacidad de gestión en el territorio por parte del administrador; el cual debería ser un agente territorial”* (Solís, 2010). Por último, el administrador de la RN Lago Cochrane indicó que *“...primero se debería hacer un diagnóstico para saber a cuáles ASP les sirve, y a cuáles no”* (Velázquez, 2010). Concordando con otros entrevistados, aquí se mencionó que *“...hay que regionalizar los Consejos”* (Velázquez, 2010). Manifestando, nuevamente, que el carácter “local” se ha perdido.

En la entrevista realizada a los funcionarios de las unidades sin CCL, se indagó respecto al conocimiento que ellos tienen de la existencia de estos organismos. Se registró que el 100% de los entrevistados conoce su existencia, y en dos oportunidades, el funcionario indicó haber pertenecido a alguno de ellos en otra ASP. Posteriormente se preguntó: “¿Considera Ud. que se debería constituir un CCL en el ASP que Ud. administra? El 62,5% de los consultados contestó afirmativamente. Frente a las respuestas negativas, los tres argumentos registrados son diversos. El entrevistado de la RN Los Bellotos del Melado mencionó que *“...la comunidad no tiene peso en la toma de decisiones del área...”* (Alegría, 2010) y el administrador del PN Tolhuaca manifestó que:

...Tolhuaca es una unidad particular, casi no hay vecinos, estamos a 50 km del poblado más cercano, y la presión pública es mínima porque llegan pocos turistas, por lo que no

hay conflictos. Si se quisiera constituir un Consejo, participarían sólo operadores turísticos de Curacautín... (Alvarado, 2010).

El tercer caso que respondió de forma negativa corresponde al administrador del MN Cueva del Milodón. En ese caso, el funcionario argumentó respaldándose en el mal funcionamiento que se conoce de los CCL. El administrador indicó que *"...yo no respaldaría la idea de constituir un Consejo, puesto que no hay mucho interés en participar por parte de la comunidad. Como los Consejos no son resolutivos, las personas pierden interés"* (González, 2010).

4.2.6. Análisis FODA

Se realizó un análisis FODA, a partir de la información obtenida del análisis de contenido de las actas, y de las entrevistas efectuadas a los administradores de las ASP. Se generalizó la información correspondiente a todos los CCL en estudio, considerando los aspectos más relevantes y reiterativos.

Factores del análisis FODA

A continuación se presenta la matriz con las unidades detectadas para los 4 factores. Se cuantificaron 20 Debilidades, 13 Fortalezas, 4 Amenazas y 8 Oportunidades. Las unidades de los 4 factores, se encuentran ordenadas jerárquicamente de acuerdo a la relevancia que tiene cada una de ellas para la obtención de mayores resultados en un CCL (Tabla 5).

Tabla 5. Matriz FODA con las unidades identificadas para los 4 factores del análisis.

	Positivas	Negativas
Interior	<p><u>Fortalezas</u></p> <p>F1: Integrados por actores de diversos ámbitos.</p> <p>F2: Presencia de representantes de entidades relevantes localmente.</p> <p>F3: Cooperación con entidades público-privadas⁵.</p> <p>F4: Materias abordadas de diversos tipos.</p> <p>F5: Consejeros trabajan informados.</p> <p>F6: Consejeros propositivos.</p> <p>F7: Alto número de materias de Organización interna.</p> <p>F8: Materias abordadas acordes al plan de manejo.</p> <p>F9: Alto número de materias de Planificación.</p> <p>F10: Secretaría compuesta por funcionarios de CONAF.</p> <p>F11: Presencia de consejeros fundadores (capacitados).</p> <p>F12: Ambiente de trabajo ameno.</p> <p>F13: Actas plasman efectivamente las materias abordadas.</p>	<p><u>Debilidades</u></p> <p>D1: Bajo porcentaje de acuerdos han sido concretados.</p> <p>D2: Insuficientes actividades de Conservación.</p> <p>D3: Ausencia de recomendaciones.</p> <p>D4: Baja asistencia de consejeros a reuniones.</p> <p>D5: Ausencia de planificación/plan de trabajo anual.</p> <p>D6: Predominio de consejeros pasivos y con poca iniciativa frente al compromiso de actividades.</p> <p>D7: Predominio de intereses propios sobre intereses comunes.</p> <p>D8: Insuficiente número de reuniones.</p> <p>D9: Alta deserción de consejeros.</p> <p>D10: Alto envío de diversos sustitutos desinformados a reuniones.</p> <p>D11: Actores claves del territorio que pertenecen al CCL no asisten a reuniones.</p> <p>D12: Restringido número de reuniones en el ASP o visitas a terreno.</p> <p>D13: Escaso número de consejeros del tipo de entidad Académicos.</p> <p>D14: Bajo porcentaje de mujeres en los CCL.</p> <p>D15: Presencia de funcionarios de CONAF como presidentes.</p> <p>D16: Inexistencia de reglamento de funcionamiento, o su no respeto.</p> <p>D17: Bajo número de invitados con fines de consultoría/exposición.</p> <p>D18: Distinción poco clara entre invitados y consejeros titulares.</p> <p>D19: Ausencia de ítems y aspectos relevantes en actas de reuniones.</p> <p>D20: Actas muy explicativas o extremadamente concisas.</p>
Exterior	<p><u>Oportunidades</u></p> <p>O1: Presencia de empresas/privados en el territorio.</p> <p>O2: Preocupación de CONAF.</p> <p>O3: Auge en participación ciudadana⁶.</p> <p>O4: Creación de los CC⁷.</p> <p>O5: Ser una organización formal con respaldo (marco institucional como apoyo).</p> <p>O6: Asistencia de funcionarios de CONAF (especialmente administrador)⁸</p> <p>O7: Libertad de escoger materias a abordar.</p> <p>O8: Libertad de escoger horario, lugar y fecha de reuniones.</p>	<p><u>Amenazas</u></p> <p>A1: Insuficiente orientación a los CCL por parte de CONAF.</p> <p>A2: Dificultad para incorporar actores o mantener los actuales por escaso interés en conservación.</p> <p>A3: Escasez de recursos que impide al CCL obtener mayores logros.</p> <p>A4: Falta de difusión de la existencia de los CCL por parte de CONAF.</p>

Estrategias de análisis FODA

A partir del cruce de las unidades detectadas para los 4 factores, se han generado diversas estrategias alternativas. Éstas se presentan en orden jerárquico, de acuerdo a la relevancia de su implementación para fortalecer el funcionamiento de los CCL. Además, ellas se subdividieron en dos grupos: principales y complementarias. En la parte final de cada estrategia, se indican las unidades que han sido consideradas en el cruce.

Las estrategias deberán implementarse en la medida que se considere conveniente, puesto que cada una de ellas responde a diferentes problemáticas y recursos. La puesta en práctica de alguna de las estrategias, deberá definirse para cada CCL y su realidad local. Los encargados de CONAF a nivel local deberán evaluar el CCL, en conjunto con el administrador, para identificar las estrategias que puedan ser abordadas. Ello, de acuerdo al estado en el cual se encuentre el CCL (inoperante-funcionamiento óptimo), y a las capacidades que existan localmente para poder implementarlas. Por otro lado, algunas de las estrategias se deberán estudiar en el nivel central de CONAF.

❖ Principales estrategias a implementar

1) Sensibilizar a la comunidad y a los actores territoriales relevantes

Se deberán generar planes regionales de participación, los que incluyan estrategias de sensibilización, considerando realidades y motivaciones locales tales como: tipo e importancia del turismo efectuado en la zona, estado de conservación de flora y fauna, presencia de extracción maderera y no maderera, nivel de pobreza del área de influencia, área de influencia urbana o rural. Los planes regionales deberán abarcar programas de extensión comunitaria⁹ orientados a asegurar la conservación y uso sustentable de los recursos. Por medio de talleres y charlas a la comunidad, universidades cercanas, escuelas, y colegios; se logrará sensibilizar en respecto a materias relacionadas con: conservación, SNASPE, y medio ambiente. La concienciación se realizará en todas las ASP, incluso en aquellas que no presentan CCL. Los talleres deberán ser más extensos e intensos que los realizados en la etapa de constitución¹⁰, incluso constantes. Previo al diseño e implementación de las estrategias de sensibilización, se deberá concretar una línea base de la comunidad aledaña¹¹.

La sensibilización deberá estar orientada a estimular en la comunidad la capacidad de percibir el valor e importancia que posee la conservación y el ASP, logrando que ella se torne más interesada en participar. De esta forma, se atraerá a actores relevantes para el CCL, y habrá mayor participación de mujeres y jóvenes. Ésto mismo, podrá lograr que las personas que integran el CCL participen activamente, disminuyendo el envío de sustitutos, debido al mayor compromiso con el tema en cuestión. Lo anterior mediado por su propio interés en participar, por el de la entidad a la cual representan, o por presión social (e.g. en el caso de entidades gubernamentales). A su vez, la inquietud generada en la población, podrá ser utilizada para atraer a nuevos invitados a exponer sobre materias relevantes para el CCL. Los nuevos asistentes, también, colaborarán en solucionar problemáticas y elaborar recomendaciones para las materias pertinentes, considerando las habilidades y conocimientos personales. Al atraer nuevos consejeros, y lograr que los actuales participen activamente, se podrán realizar mayores acuerdos (e.g. alianzas, vínculos de asociatividad) con las nuevas entidades representadas. Asimismo, con las entidades preexistentes, puesto que ahora participarán activamente debido a su mayor motivación. Los vínculos traerán recursos para alguna entidad representada, para la comunidad, y/o para el CCL para llevar a cabo proyectos guiados por éste (e.g. brigada de incendios).

Debido a la sensibilización realizada, los actores involucrados se encontrarán más motivados, fortalecerán su compromiso con el CCL, con la unidad, y con el territorio. Ello favorecerá el encuentro de la visión compartida, predominando los intereses comunes por sobre los particulares. El mayor compromiso logrará que los consejeros demuestren mayor inquietud y disposición frente a las actividades del CCL, aportando con capacidades para cumplir con los objetivos; priorizando las actividades del CCL frente a otras actividades personales. Frente a actores sensibilizados con el tema, se comenzarán a abordar mayor número de materias relacionadas con conservación, contribuyendo con el primer objetivo de las ASP (Factores contemplados: D1, D2, D6, D7, D10, D11, D13, D14, D17, A2, A3; complementar con estrategia 11).

2) Orientación de CONAF

Los CCL necesitan de mayor orientación por parte de CONAF. Ésto se remedia con la presencia de un funcionario encargado de ellos, el cual asegure la mantención de canales

reales de comunicación y coordinación. Éste deberá orientarlos mediante instructivos, y nuevas y mejores estrategias y planes de participación. Además, la orientación se llevará a cabo mediante elementos tales como: comunicaciones personales, organización de capacitaciones¹², implementación de talleres de fortalecimiento organizacional, envío de un reglamento y actas tipo. El encargado deberá contemplar la elaboración y envío de un manual de constitución, funcionamiento y efectividad de los CCL del SNASPE. Ese trabajo deberá contener ítems relacionados con: identificación de materias en terreno, lluvia y banco de ideas, elaboración de plan de trabajo anual, identificación de actores claves, elaboración y cumplimiento de reglamento, elaboración de recomendaciones, selección de sustitutos, elección de directiva, descripción de deberes y facultades de directiva, revisión de acuerdos pendientes y creación de comisiones de trabajo¹³; todo ello enfatizando en el carácter y objetivos de los CCL. Una mayor orientación provocará un mejor funcionamiento de los CCL ya constituidos, y de aquellos por constituir. Ello colaborará con un aumento en la frecuencia de sus reuniones debido a: mayor asistencia, quórum necesario en reuniones, menor deserción, envío de sustitutos únicos y baja en suspensión de reuniones; y probable aumento de ellas por propia iniciativa de integrantes, producto de la mayor motivación al observar resultados concretos. Además, la orientación ayudará con un mejor manejo de los integrantes en la reunión, logrando acuerdos frente a materias relevantes, recomendaciones, y acciones concretas frente a ellas. Por otro lado, se deberá definir e implementar un mecanismo de seguimiento de acuerdos¹⁴. El cual incluya definición de prioridades, metas y plazos realistas, facilitando su cumplimiento. El secretario(a) y/o el administrador(a), deberá contribuir realizando seguimiento constante del CCL, propiciando el cumplimiento de actividades y detectando falencias a tiempo, acordando medidas que mejoren su accionar (Factores contemplados: D1, D3, D4, D5, D6, D8, D9, D10, D12, D15, D16, D18, D19, D20, A1; complementar con estrategias 16 y 7).

3) Identificar problemas reales del ASP

Las reuniones en la unidad, o visitas a terreno, son escasas debido a la distancia a la que se encuentra del punto de reunión del CCL, o del trabajo/residencia de los consejeros. Esta debilidad se puede contrarrestar preparando una actividad de terreno para cada CCL, seleccionando el día efectuando una encuesta a los consejeros. Con las visitas se podrán identificar los problemas reales, y más relevantes, que presenta la unidad y sus zonas aledañas. Lo anterior se efectuará con la colaboración de funcionarios de CONAF¹⁵,

posibilitando el tratamiento de materias relevantes y la elaboración de recomendaciones adecuadas. Posteriormente, realizar un trabajo grupal que incluya una lluvia de ideas; creando un banco de ideas para el CCL. Para su realización son necesarios recursos financieros (viático), los que podrían provenir desde CONAF. En su defecto, los recursos podrían ser obtenidos desde privados presentes en el territorio. En los casos en los cuales la comunidad se encuentre inserta en la unidad, las reuniones deberán celebrarse en ella, con la finalidad de fortalecer los vínculos con el territorio y el sentido de pertenencia. Por otro lado, es recomendable asistir a las Cuentas Públicas anuales¹⁶; para comprender el estado de la unidad y reconocer sus debilidades, fortalezas, amenazas y oportunidades (Factores contemplados: D3, D12, O1, O2, O6, O8; complementar con estrategia 17).

4) Capacitar a consejeros en conservación

Realizar talleres de fortalecimiento a los consejeros en cuanto a conservación. Para esto, se deberá realizar una capacitación en materias de conservación a los consejeros, entregando conceptos y antecedentes básicos de conservación de la naturaleza. Posterior a ello, se deberá llevar a cabo un trabajo grupal basado en la identificación de materias relacionadas con conservación en el ASP y su área de influencia. Tras la identificación, corresponderá trabajar en propuestas de proyectos/actividades de conservación para el ASP y su área de influencia, idealmente, que contemplen la vinculación con la comunidad. El incentivar proyectos de conservación privada/comunitaria, como una actividad complementaria a las de CONAF, traerá mayores beneficios. El taller estará a cargo de funcionarios de CONAF, los que lo guiarán, orientando a los consejeros en el trabajo, logrando identificar materias relevantes relacionadas con conservación. Estas materias, corresponderán a aquellas que ameriten un esfuerzo adicional al realizado actualmente (cooperación en actividades que ya se realicen), o a nuevas propuestas. El taller deberá ser organizado y financiado por CONAF¹⁷, y deberá efectuarse en las dependencias de la unidad. Invitar a participar, exponer e integrar el CCL a entidades académicas locales que posean proyectos de conservación, aportando con conocimientos técnicos, e ideas innovadoras y posibles de implementar. Esto fomentará el interés del nuevo invitado/consejero, transmitiendo la existencia del CCL hacia su institución y los funcionarios de ésta, colaborando con la difusión del CCL y la unidad¹⁸. A través de los talleres, se logrará que los consejeros se encuentren más comprometidos con la conservación. Ello provocará que fortalezcan su compromiso con el ASP y el CCL, transformando sus intereses propios a raíz del

encuentro de la visión compartida en el taller. Considerando que las propuestas de proyectos sean viables, se deberán seleccionar una o dos para ser trabajadas durante el presente año por el CCL, en conjunto con CONAF y la comunidad (Factores contemplados: D2, D7, D12, D13, O2, O6).

5) Difundir los CCL

Difundir información respecto a cada CCL y su ASP. Ésto, a través de nuevas páginas Web, o nuevos vínculos de páginas Web existentes de CONAF, o de las propias ASP. Además, a través de artículos periodísticos, charlas respecto del CCL a la comunidad aledaña, otros medios masivos de comunicación locales o regionales (e.g. radio, periódico, televisión), y plataformas (inter)institucionales con participación ciudadana¹⁹. Ésto llevará al intercambio de experiencias entre los CCL, y a cautivar voluntarios hacia los CCL debido al mayor conocimiento que se tiene de ellos. El difundir los CCL atraerá a nuevos participantes informados y, por lo tanto, que han identificado que esta experiencia de participación realmente les interesa. Por lo anterior, aquellos nuevos consejeros asistirán constantemente, evitando la deserción masiva en los CCL y el envío masivo de sustitutos. De esta forma, disminuirá la rotación de participantes y se diversificarán los consejeros en lo relacionado con: entidades representadas, habilidades personales, relación con el ASP y con la conservación. Captando nuevos consejeros, procurando la presencia de los actuales, y evitando la deserción debido a que están más motivados, será más sencillo elevar el número de reuniones. Lo último, a través de citaciones con mayor frecuencia²⁰. Lo anterior, se llevará a efecto puesto que el quórum necesario para realizar reuniones, será cumplido con mayor facilidad y se estabilizará (menor rotación). Con la presencia de consejeros motivados y con un mayor compromiso con el CCL, y un aumento de la frecuencia de las reuniones, los acuerdos y actividades serán cumplidos efectivamente. Ello debido a que los integrantes serán más proactivos, cumpliendo mayormente con lo estipulado en el reglamento; especialmente en lo relacionado a asistencia. El número de reuniones aumentará en la medida que los integrantes del CCL lo propongan, y el secretario(a) se responsabilice de citaciones y recordatorios; junto con la modificación del reglamento en el ítem correspondiente. Por otro lado, una mayor difusión de los CCL y sus ASP respectivas, promoverá que materias relacionadas a las ASP, y su conservación, se ubiquen en las agendas de los diversos actores locales y regionales (Factores contemplados: D1, D4, D6, D8, D9, D10, D11, D13, D16, A2, A4; complementar con estrategia 18).

6) Exponer charlas sobre participación ciudadana a la comunidad

Generar charlas (audiovisuales) referentes a participación, considerando que actualmente existe un auge en materias relacionadas con ésta. Ellas, deberán ser elaboradas por los consejeros fundadores que asistieron a capacitación realizada en etapa de constitución. Las charlas estarán dirigidas a consejeros, actores territoriales claves, y a la comunidad en general. Ellas se realizarán con el fin de incentivarlos a colaborar con el CCL, y contrarrestar el posible temor a la participación, enfatizando en las ventajas de hacerlo. Aquí se darán a conocer los CCL como una oportunidad democrática de opinar, colaborar y ejercer derechos ciudadanos. Será necesario solicitar apoyo a CONAF en la confección de la charla, lugar para realizarla, y difusión de ésta. La difusión deberá contemplar medios tales como: páginas Web de la institución y de las ASP respectivas, afiches, invitaciones informales (e.g. radio, personal), y el envío de invitaciones formales a entidades/persona de interés. Esta instancia puede ser un aporte en la captura de nuevos consejeros (nuevas habilidades e ideas), y en la formación de nuevas alianzas y vínculos de cooperación con otras entidades. Asimismo, se podrán reestablecer convenios disueltos, y maximizar vínculos que se encuentren vigentes (e.g. Municipalidades, voluntarios en el ASP). Estas charlas deberán contemplar alicientes para obtener mayor atención de la ciudadanía. Dentro de ellos, se podrán incluir algunos como el incentivo a participar y cuidar del ASP considerándola un polo de desarrollo para la comunidad local. Por otro lado, se deberán fortalecer las capacidades de la administración del ASP en conceptos y metodologías participativas (Factores contemplados: F3, F11, O1, O2, O3, O4; complementar con estrategia 13).

7) Capacitar a los consejeros

Las actas deben describir lo sucedido en las reuniones, contemplando las ideas relevantes, y sin extenderse demasiado. Éstas deben contener los ítems necesarios para plasmar las sesiones, cooperando con mantener un orden y secuencia de ellas. Algunos de estos ítems corresponden a: fecha, horario, lugar, agenda o temario, aprobación de acta anterior, nómina de asistencia, desarrollo de materias, acuerdos, recomendaciones y citación a próxima reunión. Para mejorar los aspectos relacionados con la mantención del registro de reuniones, se deberá solicitar a CONAF una capacitación en dicho ámbito. Ello deberá estar orientado hacia los(as) secretarios(as) del los CCL. Además, las capacitaciones deberán abarcar técnicas de

facilitación y trabajo grupal para todos los consejeros. Adicionalmente, se deberá instruir a funcionarios de CONAF involucrados en los CCL, respecto a materias relacionadas con mejorar su relación con comunidades del territorio, y capacidades para facilitar el proceso participativo e incidir en los diversos actores (e.g. actores políticos²¹). Por otro lado, se deberán realizar talleres de trabajo, los que serán guiados por los funcionarios previamente capacitados. Los talleres deberán contemplar aspectos del funcionamiento del CCL en general, tales como: revisión del reglamento, identificación-priorización de materias a abordar, cumplimiento de acuerdos, planificación y evaluación anual del CCL. Estos elementos contribuirán al cumplimiento de las actividades acordadas.

Los talleres deberán abordar, obligatoriamente, el cumplimiento de acuerdos por parte de los consejeros. El alto número de actividades no finalizadas corresponde a una de las principales debilidades de los CCL. Gran parte del incumplimiento se debe a que los consejeros pactan actividades, o soluciones a problemas, que son poco implementables, o que están fuera de sus capacidades (o de las de CONAF). Será indispensable realizar un análisis de las capacidades o competencias que posee el CCL, cada consejero, y las entidades representadas. Esto último con el fin de poder realizar acuerdos realistas, evitando el desgaste de consejeros por malas decisiones. Por otro lado, la evaluación anual de un CCL debería contener, al menos, los siguientes componentes: cumplimiento de los compromisos por parte de los consejeros, participación efectiva de los consejeros, entrega adecuada y oportuna de información, realización de reuniones en fechas acordadas, cumplimiento de agendas de reuniones y gestión de la directiva. Las evaluaciones deberán contemplar una posterior gestión adaptativa del CCL (Factores contemplados: D1, D3, D18, D19, D20, O2).

8) Incentivar a los consejeros

Una de las razones de inasistencia y deserción más importantes, es la desmotivación por parte de los consejeros, por lo que se debe corregir principalmente este punto. La superación de este problema se puede apoyar mediante la inyección de recursos. Adicionalmente, se puede aumentar el incentivo mediante la modificación de horarios y fechas de reuniones (o envío de un suplente designado), fomentando la asistencia y la incorporación. La inyección de recursos impulsará la concreción de proyectos y la solución de problemas identificados por el CCL. Así, se observarán mayores resultados, lo que impulsará la asistencia a reuniones, y un aumento en

la proactividad por parte de los consejeros por lograr motivación en ellos²². Como un componente adicional, se deberán definir vías de reconocimiento o incentivo a los consejeros. Ello podrá llevarse a cabo contemplando factores tales como: asistencia, colaboración, y/o aportes al CCL. Otro incentivo estaría enmarcado dentro de un reconocimiento, a nivel nacional, del CCL que haya presentado el mejor desempeño general, el más alto nivel de cumplimiento de acuerdos, o mayores acciones de conservación. Incentivos mencionados por Oficinas Regionales en la evaluación previa, dicen relación con estadías gratuitas en las ASP de dichas regiones (Factores contemplados: D1, D2, D4, D6, D9, A3).

9) Atraer recursos

Se ha constatado la cooperación con entidades público-privadas en los CCL. Ello, potenciado, colaborará en contrarrestar la escasez de recursos que han padecido los CCL hasta el momento. Los diversos compromisos identificados se basan en convenios de cooperación, asociatividad y aportes voluntarios a través de acuerdos de palabra. Todos ellos confluyen en un mismo fin, que es fomentar el desarrollo y conservación de las ASP y sus áreas de influencia. Se deberán impulsar los acuerdos vigentes, reestablecer los inoperantes y crear nuevos, maximizando esta fortaleza. Para ello, se deberán identificar las necesidades de las ASP y/o de sus CCL respectivos, con el fin de detectar los requerimientos y falencias a cubrir. Concretado lo anterior, se buscarán los aportes necesarios para dar solución a las problemáticas. La búsqueda tendrá cabida, tanto dentro de las entidades representadas en el CCL, como en aquellas que no participen directamente. Dicha cooperación atraerá recursos (económicos, materiales, humanos), tanto para el ASP como para el CCL y la comunidad (Factores contemplados: F3, A3; complementar con estrategias 20 y 21).

10) Diversificar materias y atraer recursos

La baja cantidad de reuniones se relaciona, entre otras cosas, con suspensiones por falta de quórum. Ello se produce por la limitada motivación de las personas o entidades representadas, debido a que las materias abordadas no son de su interés, o no les aporta beneficios inmediatos (más que al ASP o sectores de la comunidad aledaña). Se deberán identificar nuevas materias a ser incorporadas, sin ignorar las materias previamente determinadas. Ello

deberá contemplar la colaboración para fortalecer la gestión del ASP, y responder a las demandas de los interesados. De este modo, se logrará que aumente el interés de los integrantes, que asistan a las reuniones, disminuya la deserción, y aumente la inquietud de la población por integrarse al CCL (e.g. académicos, jóvenes, mujeres representantes de entidades claves). Como resultado, se obtendrá mayor quórum y se evitará la suspensión de reuniones. El escaso quórum también se debe a la falta de recursos para movilizarse al sitio de reunión. En algunas oportunidades, hay presencia de empresas/privados en el territorio, los cuales están dispuestos a establecer alianzas con organizaciones pro-conservación. Esta colaboración podría atraer recursos (e.g. donaciones monetarias, facilitación de movilización) para evitar suspender reuniones por falta de quórum. Por otro lado, se debería considerar un viático por parte de CONAF a los consejeros que lo requieran, facilitando la asistencia a reuniones (Factores contemplados: D4, D8, D9, D11, D13, D14, O1, O2, O7; complementar con estrategia 19).

❖ Estrategias complementarias

11) Dictar charlas a la comunidad/actores territoriales sobre conservación

Realizar charlas a la ciudadanía sobre materias relacionadas con conservación y medio ambiente, con el fin de concientizar sobre estas temáticas. Además, se deberán promover los beneficios de la conservación de la naturaleza para los grupos locales. Como un componente adicional, la actividad deberá ser apoyada mediante herramientas comunicacionales, tales como folletos temáticos y afiches. Sensibilizando, se logrará concientizar a la ciudadanía, y motivarla a cuidar su ASP y su entorno; esperando que se unan al CCL, y/o colaboren directa o indirectamente con éste. Las charlas deberán ser organizadas por el CCL, aprovechando la instancia de contar con parte de los consejeros fundadores, con entidades relevantes para el territorio, y de diversas áreas. Ellos colaborarán aportando con su experiencia, logrando charlas completas y motivadoras.

Se debe considerar que los miembros deben percibir claramente cuál es el beneficio que obtienen de su participación en un CCL. Más aún, considerando que los miembros deben dedicarle tiempo sin que exista una compensación o pago directo por ello. Ésto será indispensable para que valoren su propia participación en él. La conservación del ASP y de su

área de influencia, les traerá beneficios tales como: provisión de bienes y servicios ambientales, posibles concesiones, proyectos económicos-productivos y beneficios sociales. Uno de los desafíos para el siglo XXI²³ es transmitir los beneficios a la población, insertando las ASP de modo más imponente en las economías locales, para que las comunidades se beneficien de la amplia esfera de valores materiales y no materiales de las ASP. Por medio de percibir los beneficios que el ASP les brinda, podrán comprender el valor económico que ellas poseen (Factores contemplados: F1, F2, F7, F11, A2).

12) Integrar a actores relevantes del territorio

Los consejeros que representan a entidades relevantes localmente, cuentan con mayores herramientas técnicas, vínculos institucionales y/o vínculos con la comunidad. Con ello se logra solicitar y percibir más fácilmente un mayor apoyo de CONAF y de otras instituciones, puesto que coinciden en instancias y/o intereses. La mayor participación de actores relevantes, podría atraer un mayor apoyo al CCL, o más facilidades para conseguirlo. Frente a la inclusión de nuevas entidades, será indispensable el envío de representantes con atribuciones para tomar decisiones y comprometer acciones, además de ser efectivamente representativos de la entidad a la cual pertenecen (Factores contemplados: F2, O2).

13) Realizar citaciones más frecuentes

El bajo número de reuniones conduce a una pérdida de continuidad en las materias abordadas. Ésto se puede contrarrestar citando a reunión con mayor frecuencia, lo que debe ser acordado entre los consejeros, considerando la disponibilidad de cada uno de ellos, y motivándolos a asistir. La participación es elemental en la actualidad, y la ciudadanía reclama su derecho a opinar y a ser parte de la gestión pública. Este es un punto clave que debe ser considerado y aprovechado, incentivándolos a conseguir lo que están exigiendo: participar. Una ciudadanía motivada, estará más dispuesta a que las reuniones se generen con mayor frecuencia. Adicionalmente, sería considerable redactar modificaciones en los reglamentos de funcionamiento, puesto que muchos de ellos consideran sólo dos reuniones anuales. Frente a ésto, consejeros con baja motivación, sólo cumplen con lo estipulado en el reglamento. Se

observa que los CCL que se han decidido por una reunión fija mensual, han trabajado bien (e.g. todos los primeros martes de cada mes) (Factores contemplados: D8, O3).

14) Atraer a consejeros a través de materias e integrantes de interés

Actores claves para el CCL tales como el Alcalde o alguna ONG, pueden ser atraídos mediante la incorporación de entidades (e.g. asociados a empresas/privados) de la zona que provoquen inquietud en la realidad local. Ésto motivaría a los actores, claves o no, al tener la instancia para dialogar y negociar con las entidades en cuestión, respecto a asuntos relevantes para el CCL y la ciudadanía. De esta forma, se integrarán nuevos consejeros, y se logrará la asistencia de los titulares debido a que abordarán temas de interés. Se debe considerar que los consejeros deben apropiarse del espacio de participación, y para ello, deben sentirse reflejados en las materias abordadas y en los objetivos del CCL (Factores contemplados: D4, D11, O1).

15) Adecuar la agenda de reuniones

Una de las razones de la inasistencia de los consejeros a las reuniones, y de su deserción, es su escaso tiempo para asistir a ellas o para cumplir con los compromisos que allí se generan. Para la superación de lo anterior, la movilidad de horarios, fechas y sitios de reunión es primordial. Se deberá estudiar la posibilidad de adecuar las reuniones conforme a las agendas y disponibilidad de los actores, considerando el mayor número de participantes posibles al realizar las citaciones. Asimismo, se deberá contemplar la necesidad de contar con ciertos actores en particular, lo que dependerá de las materias que estén siendo abordadas. La aplicación de una encuesta entre los consejeros para seleccionar el mejor horario y día de reunión, propiciaría una mayor asistencia; por lo que se evitarían las inasistencias y el suspender reuniones por falta de quórum. En consecuencia, se podrá aumentar el número de reuniones, y los integrantes estarán mas motivados al otorgarle continuidad a las materias abordadas, impulsando el cumplimiento de las actividades, obteniendo más y mejores resultados (Factores contemplados: D1, D4, D8, D9, D11, O8).

16) Elaborar una lista de las necesidades del CCL

Los consejeros fundadores que aún persisten en el CCL, son los que poseen mayor conocimiento de las deficiencias históricas de él, y de sus necesidades. Ellos deberán elaborar, con ayuda de otros consejeros actuales, una lista de las necesidades del CCL (priorizadas). Ella se confeccionará a partir de la realización de un análisis FODA del CCL (generar diagnóstico). Dicha lista deberá contener los requerimientos detectados en relación a: materias para capacitaciones; dudas referentes a su quehacer; material de apoyo (e.g. reglamento tipo); y lo que se considere necesario tras la realización del diagnóstico. La lista deberá contener, esencialmente, lo que el CCL considera relevante en materia de orientación por parte de CONAF. Debido a que existe una fuerte tendencia a tratar temáticas relacionadas con la organización interna de los CCL, se espera que este tipo de actividades sea exitosa (Factores contemplados: F6, F7, F11, A1).

17) Taller de identificación de actividades a realizar

Los participantes deberán elaborar un programa de actividades y materias a analizar, apoyándose en la experiencia de los consejeros fundadores. Ello, considerando lo instruido en la capacitación efectuada en la etapa de constitución. Además, se deberán contemplar las actividades identificadas en ese momento, y aquellas que han sido detectadas en el transcurso del tiempo (que no hayan sido solucionadas). Para esto, se podrán apoyar en las actas redactadas en cada sesión²⁴, las cuales colaborarán con la identificación de materias. Previo a la elaboración del programa, se generará un diagnóstico de la unidad, el que se realizará por medio de un análisis FODA. Dicha actividad deberá contar con la presencia de funcionarios de CONAF, especialmente, para la identificación de los factores del análisis. Como un componente adicional, se recomienda asistir a las Cuentas Públicas anuales; ello con el fin de conocer las problemáticas más relevantes de la unidad en cuestión. El diagnóstico, y la elaboración del programa, se efectuarán en un taller de trabajo grupal; posibilitado por la participación de consejeros propositivos en la identificación de materias. De esta forma, se creará un banco de ideas, del cual se seleccionarán las problemáticas más relevantes de resolver, y de interés de los consejeros (diversificar y priorizar materias). Se deberá trabajar cuidadosamente en la selección de las materias, puesto que es de relevancia escoger actividades viables de ser abordadas y/o implementadas. Para estos efectos, la asistencia de consejeros representantes

de CONAF será indispensable para evitar proposiciones inviables, en especial en lo relacionado al plan de manejo. Una identificación correcta de las temáticas, llevará consigo mejoras en la unidad. Además, inducirá la asistencia de los consejeros a las reuniones, puesto que las actividades y materias serán de su interés. La correcta identificación debería verse facilitada debido a que los consejeros trabajan informados. Constantemente se realizan exposiciones de parte de CONAF, y de otras entidades, respecto a su actuar. Ello proporciona a los consejeros los antecedentes necesarios para poder efectuar recomendaciones, planificar acciones, o tomar decisiones (Factores contemplados: F5, F6, F8, F10, F11, F12, F13, O6, O7).

18) Atraer nuevos y actuales consejeros a través de difusión

La ausencia de actores claves - o la insistencia de ellos a las reuniones-, y el bajo porcentaje de representantes de la academia, podría remediarse considerando que la existencia de los CCL es una oportunidad por sí misma; encontrándose un espacio de participación antes ausente. Asimismo, debido a que los CCL son organizaciones formales ya conformadas, y con la participación y respaldo de entidades relevantes localmente, se debería facilitar la atracción de nuevos integrantes. Ello, debido a que éstos ven que la organización se encuentra conformada, funcionando, y que es un ente formal. Se recomienda difundir el CCL para que otras instituciones y organizaciones conozcan su actuar, favoreciendo la identificación y reconocimiento por parte de la comunidad. Un buen plan comunicacional, en el cual se informen los logros obtenidos para el ASP, posicionará el CCL en la comunidad; colaborando con una adecuada gestión participativa²⁵. Ésto generará la inquietud, logrando atraer a nuevos actores, o la asistencia constante de los consejeros a las reuniones (evitando envío masivo de sustitutos). La difusión de los intereses del CCL, y de las acciones directas que realiza, fomentará el interés. Promover el CCL como una oportunidad de tener voz, y de solucionar problemas, invitando a unirse a esta organización. Adicionalmente, se deberán enviar invitaciones formales a los actores que se consideren relevantes para los objetivos de los CCL, contemplando los lineamientos estratégicos por los cuales se rigen. Por otro lado, se deberán enviar invitaciones para exponer antecedentes, o participar como invitado ocasional. Ello, a entidades o personas que se relacionen con las materias tratadas en el momento (Factores contemplados: D9, D10, D11, D13, D17, O2, O4, O5).

19) Efectuar taller de identificación y priorización de actividades y materias

El contar con actores de diferentes áreas, y que tengan distintos intereses, conduce a seleccionar materias que sean diversas; cumpliendo con el ASP y con las necesidades e inquietudes de todos los interesados. La presencia de actores diversos, produce que escasos aspectos sean desapercibidos, debido a la existencia de distintas capacidades analizando las situaciones. Tales capacidades se ven maximizadas al trabajar informados respecto de las materias relacionadas con CONAF, y el quehacer de otras entidades. Sin duda, será indispensable generar la validación de las capacidades individuales y grupales, para obtener un mejor desempeño. La oportunidad de identificar y seleccionar las actividades y materias a analizar, se maximiza si es bien utilizada. Para ello se deben diversificar las materias, y éstas deben ser viables y representativas del ASP y de todos los consejeros. Por otro lado, los diversos participantes aportarán con ideas e inquietudes, pero deberán ser conciliadores para no abordar un número excesivo de actividades, puesto que no todas podrán ser llevadas a cabo simultáneamente. La libertad de escoger, es una oportunidad que también debe ser vista como una responsabilidad. Ello, debido a que se tendrán que seleccionar actividades que sean viables de analizar o implementar, que sean compatibles con los planes de manejo, con los recursos existentes, y con las entidades representadas en el CCL. Un taller de identificación de actividades y materias, y priorización de ellas, sería idóneo para maximizar fortalezas y oportunidades. Se constató la tardanza en abordar temas de fondo (e.g. conservación, educación ambiental) debido a ocupar mucho tiempo en aspectos de organización interna. Por lo anterior, será indispensable fijar prioridades con respecto a las actividades identificadas (Factores contemplados: F1, F4, F5, F6, O6, O7).

20) Captar recursos

Un aumento en los recursos disponibles fomentará la participación, el aumento de la asistencia, y un aumento en la frecuencia de reuniones; cumpliendo con lo estipulado en el reglamento. Ello sucederá porque con un aumento de recursos, se producen mayores logros si éstos son bien utilizados, incentivando a los participantes a continuar trabajando. Mayores recursos posibilitarán: arriendo de un recinto para efectuar reuniones, viáticos de terreno al ASP, movilización al lugar de la reunión, ejecución de proyectos, cumplimiento de acuerdos que necesiten de recursos extra y contratación de un(a) facilitador(a). La contratación de un

facilitador, podría suplirse capacitando a uno de los consejeros para cumplir con dicho rol. También, se podrá lograr integrando a nuevos consejeros que cuenten con capacidades para ello. En algunos casos, la presencia de un facilitador es indispensable, puesto que las reuniones son poco operativas, no abordando todas las materias consideradas para cada reunión, por lo que muchos acuerdos se diluyen en el tiempo. Los recursos deberán ser obtenidos desde CONAF, o desde entidades representadas en el mismo CCL. Esto último, por medio de donaciones de privados que se encuentren representados. Además, se han observado casos en los cuales, representantes de la comunidad han conformado un Grupo de Amigos del ASP, obteniendo personalidad jurídica; lo que les permite postular a fondos para ser trabajados por el CCL. Los recursos solicitados a otras instituciones, podrán ser obtenidos como recursos materiales, profesionales o monetarios. Además, a través de alianzas con otras entidades no representadas en el CCL (Factores contemplados: D1, D8, D12, D16, A3).

21) Utilizar cualidades del CCL para fomentar cooperación con entidades

El estar integrado por actores de diversas áreas, que aporten al CCL con distintos conocimientos y capacidades, y contar con integrantes de entidades relevantes localmente, fomenta la construcción de una organización sólida. Estos CCL poseen el respaldo de CONAF, lo que en conjunto con las cualidades mencionadas previamente, podría facilitar la atracción de otras instituciones u organizaciones para participar. Por medio de la atracción de entidades (e.g. empresas presentes en el territorio), se fortalecerá la formación de convenios de colaboración. Asimismo, un CCL con diversidad de integrantes, implica que un mayor número de entidades estarán representadas, por lo que existen mayores probabilidades de creación de alianzas. El contar con consejeros de entidades relevantes localmente, conlleva iguales resultados, ya que estos consejeros poseen herramientas técnicas y vínculos institucionales de utilidad. Un mayor número de alianzas continuará fortaleciendo el CCL, consolidándolo, obteniendo mayor respaldo y mejores resultados en el tiempo (Factores contemplados: F1, F2, F3, O1, O5).

4.3. Recomendaciones para el fortalecimiento de los CCL

Se constató que los CCL han estado trabajando intermitentemente y con resultados poco notorios. Ésto se debe, básicamente, a que reciben insuficiente estímulo y cooperación, trabajando con limitada orientación. A su vez, ello les ha permitido trabajar en las materias que consideran de su interés, desviándose del objetivo central de la creación de los CCL. A pesar de ésto, se registró que existen CCL que han trabajado bien, realizando aportes a la gestión de CONAF, al desarrollo local y a la conservación. Se observó que existe potencial en ellos, y que con la orientación y apoyo adecuados, se obtendrían mejores resultados. A raíz de ésto, y considerando los resultados expuestos con anterioridad, se elaboraron las siguientes recomendaciones para fortalecer el funcionamiento de los CCL del SNASPE:

- I. Se deberán redefinir el rol y facultades de los CCL, así como también las vías y herramientas para ello. Ésto debido a que se observa confusión y desvío de los objetivos iniciales.
- II. Considerar las estrategias propuestas en el análisis FODA. Ello, de acuerdo a las más idóneas e implementables para CONAF, y para cada CCL y su realidad local. Sin embargo, se recomienda seguir el orden jerárquico entregado en las estrategias. Éstas dicen relación con:
 - Capacitar y sensibilizar a los consejeros y a la comunidad, en conservación y participación.
 - Orientar a los CCL por parte de CONAF.
 - Identificar los problemas reales de las unidades y sus áreas de influencia.
 - Incentivar a los consejeros para participar activamente en los CCL.
 - Promover los beneficios locales de la conservación.
 - Aumentar la difusión de los CCL.
 - Obtener recursos para mejorar la gestión de los CCL y de las ASP.
 - Promover la realización mensual de reuniones y la minimización de rotación de consejeros.
 - Incorporar nuevos actores a los CCL.
- III. Evaluar los CCL a nivel local-regional de CONAF, y determinar las estrategias a seguir. Se recomienda planificar, a partir de los resultados de la evaluación, y de los recursos existentes para poder ejecutar las estrategias. Se deberá planificar en conjunto con los actores de cada CCL. Muchas de las estrategias deberán ser reiterativas o constantes, por lo que ésto también se deberá considerar y planificar para cada caso.

- IV. Además de una línea base de las comunidades, se estima pertinente recoger las demandas de las comunidades en relación a las ASP y CONAF. Con ello, se deberán resolver en el CCL, y en CONAF, las que se encuentren dentro de sus competencias; y redirigir a las entidades pertinentes las demandas que no les correspondan. Como componente adicional, se hace necesario capacitar y realizar talleres en relación a las demandas señaladas con mayor frecuencia y relevancia, y enfatizar en la buena disposición de CONAF para la vinculación con la comunidad. Mejorando, así, el posicionamiento de CONAF ante la ciudadanía y las instituciones públicas y privadas, fomentando el progreso integral del territorio.
- V. Se deberán constituir nuevos CCL en las ASP que reúnan las condiciones, o en aquellas que la comunidad lo requiera, además de reactivar los CCL que se encuentren inoperantes. La creación de nuevos CCL deberá ir acompañada de: mayor orientación por parte de CONAF, reuniones de preparación previas a la constitución, capacitaciones a los consejeros, y un manual de trabajo de CCL. El objetivo es que aquellos nuevos CCL no se conviertan en organizaciones con baja efectividad. Junto con lo anterior, será indispensable la evaluación y retroalimentación del proceso durante su desarrollo. Dichas medidas deberán ser implementadas previamente en los CCL existentes.
- VI. Promover acciones y actitudes tendientes a fomentar el arraigo de la comunidad a su territorio, considerando la herencia natural y cultural. Ésto fomentará el encuentro de la identidad de las comunidades, a través de valores relacionados con la conservación. Ello podría conducir al encuentro de elementos distintivos en las ASP, otorgándole un nuevo valor.
- VII. Elaborar y mantener actualizado en la OC de CONAF, un archivo digital que contenga toda la información relacionada con los CC a nivel nacional. Actualmente, gran parte del material se encuentra sólo en papel, incluso en papel tipo fax, tornándose poco legible con el paso del tiempo. El material más actual que existe en la OC se encuentra en formato digital, pero éste está disperso entre los funcionarios. Por otro lado, parte de los registros de reuniones no se encuentran aún en la OC. El contener información actualizada e ingresada en una base de datos en la OC, permitirá elaborar indicadores de gestión de la institución, y nuevas políticas y estrategias, sobre una base sólida.

5. Discusión

5.1. Los CCL como organizaciones diversas

Con respecto a la participación en las ASP, la Séptima Conferencia de las Partes (CoP 7) del CBD (2004) estableció el Programa de Trabajo en Áreas Protegidas. En ese documento se hace referencia -en su objetivo 1.4- a la necesidad de mejorar la planificación y administración de las ASP. En tal contexto, se contempló que todas las áreas contarán al año 2012 con una gestión eficaz, a base de procesos de planificación participativos, y con planes de gestión con la intervención de los interesados directos (SCBD, 2004). Considerando que la conservación dentro de las ASP es insuficiente (Wells y McShane 2004), deberá fortalecerse integrando el área de influencia en la planificación, proyectando la gestión hacia territorios mayores (Lagos *et al.*, 2001). Para ello, se deberá contemplar la incorporación de criterios de conectividad con las ASP, debido a que se reconoce que los procesos y cambios producidos en su entorno, son tan relevantes como los que ocurren dentro de ellas (Sepúlveda *et al.*, 1997); tanto en el contexto biológico como social (Sanz y Torres, 2006).

Uno de los retos para que las ASP cumplan con sus propósitos de conservación y uso sostenible, consiste en asegurar la participación social en su manejo (Aguilar *et al.*, 2002). Estos mismos autores señalan que los sistemas de ASP van acompañados del establecimiento de instancias de planificación, consulta y operación, tales como Comisiones Nacionales de ASP o Consejos Asesores. En ellos pueden intervenir organismos gubernamentales o empresariales, ONGs e instituciones académicas con distintos grados de importancia en la toma de decisiones. La creación y puesta en marcha de espacios formales para la toma de decisiones, como los Comités, ha sido uno de los mecanismos para asumir este reto. Así, existen en América Latina diversos tipos de Comités, que abarcan desde Comités de apoyo hasta Consejos representativos formales (González y Martín, 2007a). Éstos han sido diseñados para garantizar una amplia participación, permitiendo formalizar la intervención coordinada de los principales actores involucrados en la planificación y manejo de las ASP (González y Martín, 2007a).

La administración de las ASP ha concretado un giro importante en la inclusión de la participación dentro de su planificación. La concepción de las ASP como islas, ha evolucionado hacia una mayor inclusión de la ciudadanía en su planificación (Monteferri, 2006; WCPA, 2000),

donde la constitución de los CC forma parte de esta nueva ideología. No obstante, los CCL han evolucionado escasamente desde su constitución, registrándose CCL en diversas fases. Ello, desde inoperantes, hasta los que cumplen con los requisitos de operatividad, manifiestan mayores acciones de conservación y un nivel más elevado en el cumplimiento de tareas. Así, éstos últimos, cumplen con gran parte de los objetivos: “vincular a la comunidad”, “fortalecer la gestión de las ASP”, “transparentar la gestión de CONAF”, “conservar la naturaleza” y “dinamizar las ASP como polos de desarrollo en su territorio de influencia”. Los CCL existen hoy en día en todas sus diversidades, con distintos niveles de evolución, concreción de proyectos, predominancia de ciertas entidades, colaboración con su ASP, y vinculación con la comunidad aledaña o inserta. Por lo anterior, no se deberían implementar modelos rígidos en cuanto a número de integrantes y formas de organización interna, puesto que será la propia realidad de los grupos de interés, la que profile la modalidad más conveniente a seguir (Solano, 2006). Sin duda, la mayor parte de los CCL se encuentra en un estado de funcionamiento intermedio e inestable, donde los frutos no son considerables, pero ellos tampoco pasan a ser una carga para la localidad o el ASP. Así, su existencia no trae consecuencias negativas, más bien positivas, aunque poco notorias en la mayoría de las ASP. Considerando la diversidad de los CCL, especialmente por representar a distintas realidades locales, es que éstos ameritan esfuerzos y apoyos diferenciados, evitando deficiencias en la implementación y desarrollo de los CCL, y de los indicadores institucionales relacionados. Dentro de este marco, se constató que algunos CCL han realizado un buen trabajo, contemplando los escasos recursos disponibles para ello; frente a lo cual no es posible aseverar que los CCL son ineficientes. En ese sentido, es esperable que el aumento de recursos -de todo tipo- posibilite la obtención de mayores y mejores resultados. Por otra parte, la efectividad de los CCL es baja, en lo que respecta a la concreción de proyectos o de los objetivos planteados; sin embargo, se registró la presencia de CCL ejemplares en comparación con sus pares. El CCL de la RN Lago Cochrane sobresale en operatividad, mostrando un mayor número de reuniones, y evaluaciones anuales de su funcionamiento y de los resultados obtenidos. Respecto a la generalidad de los CCL, los efectos en las ASP aún no se observan con claridad. Lo opuesto ocurre en la percepción que tienen los administradores sobre los cambios en el comportamiento de la comunidad, puesto que ésta ha manifestado una evolución positiva en su relación con el ASP.

5.2. Características de relevancia de los CCL

5.2.1. De los participantes

En la conservación de las ASP es indispensable la participación de las poblaciones humanas asociadas a éstas. Dichas poblaciones están conformadas por grupos muy diversos; por ello es fundamental reconocer la diversidad social, y promover la participación equitativa de los diversos sectores. Asimismo, se deberá comprender que la heterogeneidad de pensamiento en un clima de reflexión y respeto mutuo, aporta significativamente a la consecución de objetivos. Bajo este principio todas las personas interesadas o *Stakeholders*, deben ser visibilizadas, consultadas, e involucradas en igualdad de condiciones en todas las etapas de la conservación y manejo de los recursos naturales (Aguilar *et al.*, 2002; Oltremari, 2010). Un Consejo -Junta o Comité- es la instancia que reúne a los actores locales y promueve su participación, por lo que se debe tener especial cuidado en su representación (Fox *et al.*, 2008). En ese sentido, CONAF (2009c) ha indicado que velará por la diversidad y pluralidad de las organizaciones representadas en ellos, considerando que parte importante del funcionamiento de los CC, está suscrito al acierto en la incorporación de los integrantes. Un CCL que sea lo suficientemente representativo del ámbito en que se ubica, generará credibilidad entre el resto de la comunidad (Solano, 2006). Mayo (2006) señala que debe asegurarse la representación de los siguientes actores: comunidades locales, mujeres, universidades/ONGs, y privados; no habiendo indicado a los sectores públicos dentro de estas consideraciones.

La WCPA (World Commission of Protected Areas) ha identificado los principales desafíos que enfrentan las ASP en el siglo XXI. Entre ellos destaca el lograr que las ASP sean manejadas por, para, y con las comunidades locales (Aguilar *et al.*, 2002). Asimismo, CONAF (2007b) ha señalado que se procurará la incorporación y apoyo de las comunidades para el logro de los objetivos de las áreas, y mejorar la gestión de éstas. Además, en el objetivo 2.2. del Programa de Trabajo en Áreas Protegidas (SCBD, 2004), se manifiesta que se deberá intensificar y afianzar la participación de las comunidades indígenas y locales, y de todos los interesados pertinentes. Concordando con estas directrices, Dearden *et al.* (2005) establecieron que en los últimos años, han ocurrido cambios positivos en el involucramiento de las comunidades en la toma de decisiones de las ASP. Asimismo, la WCPA (2003) ha reconocido que los pueblos indígenas y las comunidades locales participan cada vez más. De la misma forma, las comunidades han sido activos partícipes de los CCL, en donde las organizaciones comunitarias

representan el tercer lugar en número de consejeros en los CCL. Ello es relevante al considerar que dichas comunidades son las que se encuentran más estrechamente ligadas a las ASP (Mayo, 2006). Esto último, debido a que viven adyacentes o insertas en las unidades, y hacen uso de los recursos naturales constantemente (Mayo, 2006), aportando con la mayor parte de los problemas y amenazas de las ASP -e.g. ocupación, caza, y tala ilegal- (Solano, 2006). Lo mismo ha sido señalado por los administradores entrevistados en el presente estudio, los cuales aseveraron que la comunidad representa la mayor presión sobre las unidades. En consecuencia, su participación en un CCL actuaría como promotor de sensibilización, consiguiendo ayudar a disminuir las presiones que estas poblaciones ejercen sobre el recurso natural, a través del sentido de apropiación generado por su participación en el CCL. Solano (2006) señala frente a esta situación que los Consejos serían la gran esperanza para las ASP, ya que para problemas generados a nivel local, se podrán lograr soluciones a nivel local, percibiendo resultados más rápidamente.

Con respecto a la participación de la mujer en los CCL, se constató que la proporción de mujeres y hombres se encuentra desbalanceada. La restringida integración de las mujeres en la participación, es una muestra de la falta de inserción de ellas en muchas de las tareas relacionadas a las ASP. Las mujeres cumplen roles y responsabilidades diferentes a las de los hombres en el uso, manejo y toma de decisiones de los recursos naturales. Por ello, tener claridad de estos aportes, brindará elementos para la construcción de políticas y estrategias de conservación y protección de recursos (González y Martín, 2007b; Mayo, 2006). Es común que los proyectos en las ASP planteen que las actividades para las mujeres se ubiquen en lo que se denomina “componente del hogar” (e.g. huertas caseras). Por lo general, estas actividades son vistas como secundarias, con asignación presupuestaria reducida, y sin real impacto en el desarrollo de los objetivos de manejo. Ello ocasiona que las mujeres permanezcan al margen de las actividades centrales de conservación, sean excluidas de los beneficios que éstas generan, y se refuercen y mantengan los roles tradicionales que propician las desigualdades de género (Aguilar *et al.*, 2002; Svarstad *et al.*, 2006). Por otro lado, Fox *et al.* (2008) aseveran que existen avances en la equidad de género tras incorporar medidas de participación en la conservación de las ASP. Con respecto a esto, las mujeres deberían verse más involucradas en la gestión y manejo de los recursos naturales y las ASP (Oltremari, 2010). Puesto que son las mujeres de escasos recursos del tercer mundo, las víctimas directas de la destrucción de los espacios naturales, resultado de la elaboración de productos a comercializar en otros países²⁶. Por ello, incluir el tema de género en el tratamiento de los recursos naturales, implica considerar

las diferencias en la forma en que la degradación ambiental afecta a hombres y mujeres (González y Martín, 2007b). Por otro lado, la transversalidad de género no se asegura únicamente con la participación de las mujeres en un programa o actividad establecida. Más bien, se debe promover que tanto mujeres como hombres, participen en la definición de los objetivos y en la planificación, de manera que el desarrollo sostenible y la conservación de un ASP, cumpla con las prioridades y las necesidades de ambos (Aguilar *et al.*, 2002).

El incorporar activamente a las mujeres en la gestión de la conservación de un ASP, provocará mejoras, no sólo en las desigualdades de género, sino que también en el progreso de la conservación del área. La conservación se verá fortalecida debido a los diversos caracteres que posee el género femenino. Sin duda, las mujeres tienen mayor influencia sobre sus hijos para traspasar mensajes, educando a la siguiente generación en el cuidado de los recursos naturales (González y Martín, 2007b). Por otro lado, la inclusión del género femenino facilitará el acudir a fuentes de financiamiento externas que estén interesadas en promover iniciativas de género (Aguilar *et al.*, 2004). El integrar a las mujeres aportará con un mayor número de colaboradores trabajando por el mismo fin, y son líderes comunitarias (González y Martín, 2007b) lo que fortalecería el trabajo del CCL. En forma paralela, se ampliarían las posibilidades de actividades sostenibles en las áreas de conservación, ya que se podrán incorporar aquellas que han realizado tradicionalmente las mujeres, o en las cuales han tenido interés (González y Martín, 2007b). Al respecto, los administradores señalaron que la participación de la mujer colabora con la actividad de los CCL, ya que ellas participan de forma más activa que los hombres en las reuniones y actividades a realizar.

En relación a los integrantes que trabajan directamente en conservación, como académicos u ONGs, éstos son escasos en los CCL, lo que concuerda con lo señalado en la evaluación previa (CONAF, 2005a). Si bien la presencia de otras entidades es relevante, la línea temática de conservación se podría estar debilitando a causa de poseer pocos consejeros relacionados a esta área. La presencia del mundo académico y científico, debe estar garantizada a través de estos dos tipos de entidades, puesto que la experiencia de aquellas instituciones ayudará a construir nueva información, instrumentos y estrategias que aporten al mejor conocimiento y manejo de las ASP (Mayo, 2006; Oltremari, 2010). A pesar de lo expuesto, se deberá tener especial cuidado en la representación de este tipo de entidad, puesto que podría causar conflictos frente a los actores de las comunidades locales. Por ello, se deberá contemplar que su representación no deberá ser excesiva, evitando así, que los actores locales abandonen el

CCL a causa de posibles conflictos –e.g. incomprensión del lenguaje académico; sentir que no tienen nada que aportar-.

La participación de los actores más representativos de la zona, corresponde a una de las características más importantes de un Consejo (PROFONANPE, 2010). En los CCL se ha constatado que la representación es diversa, y que las entidades más frecuentes corresponden a CONAF y otras instituciones públicas; siguiendo el mismo patrón de la evaluación anterior (CONAF, 2005a). El alto número de consejeros de CONAF, constituye una ventaja en el sentido que posibilita una mayor orientación frente a las actividades que pueden o no realizarse, y frente a las necesidades reales que posee un ASP. Por otra parte, la extensiva presencia de ellos, agudiza la falta de legitimidad y desconfianza de la ciudadanía (Sanz y Torres, 2006). Ésto debido a que la comunidad veía a los funcionarios de CONAF como representantes de la institución administradora, la cual no siempre es bien percibida, y genera algo de rechazo en algunas localidades (Bauer, 2003). Su extensiva participación desencadena las desigualdades en los niveles de poder, y nubla la transparencia de los procesos y decisiones en los CCL. Un caso similar está ocurriendo en algunos CCL y su directiva. Con respecto a las entidades representadas en ella, se registró que en la presidencia existen tres tipos de entidad con mayor e igual representación; estas son: CONAF, Sector privado y Gobierno local. Una adecuada directiva debería procurar reunir a representantes del sector público y privado; dentro de este último, a representantes de los pobladores locales (Solano, 2006). En forma contraria, se encontró muy representado el Gobierno local, y la propia administración de las ASP; considerando que esta última debiera presentarse sólo como Secretaría (Solano, 2006). La presencia de la entidad administradora de las ASP en la directiva de un CCL, genera una pérdida de credibilidad en la población local. Ello, debido a que los CCL deberían estar conformados fuertemente por la comunidad, y no por componentes de la entidad a la cual se busca asesorar. Si el trabajo obtenido a partir de un CCL, proviene desde la misma fuente (funcionarios de CONAF) que si se trabajara sólo desde la entidad administradora, el esfuerzo pierde todo sentido, puesto que lo que se está realizando es duplicar entidades para trabajar por un mismo fin. Por otro lado, la directiva de un CCL será siempre la cara visible de éste. Por lo anterior, se deberá aprovechar la oportunidad de optar por personas o entidades que posean habilidades (e.g. políticas) para captar adeptos, ya sea como consejeros o contribuyentes (Solano, 2006).

Algunas ASP se encuentran insertas en zonas donde se maximizan las asociaciones turísticas, y otras, donde existen numerosas asociaciones de comunidades indígenas. Ésto dependerá del territorio en el cual se encuentre el ASP, lo que se reflejará en los integrantes de cada CCL. A pesar de la tendencia hacia el predominio de consejeros de uno u otro ámbito, se mantiene la variedad en los integrantes de los CCL. La diversificación de las entidades representadas, traerá consigo la conformación de diálogos que abarquen problemáticas de distintos índoles, colaborando con el desarrollo integral del ASP y su área de influencia. Como resultado de la diversidad de integrantes, se registró la inclusión de materias variadas en la agenda, incorporando las necesidades e intereses de todos los participantes; lo cual fue uno de los aspectos mejor evaluados en este estudio. En los procesos de participación, se deberá promover el compromiso de los diversos actores sociales y la inclusión social. Por ello, se deberá enfatizar en la inclusión de mujeres, jóvenes y grupos locales; abarcando sus diferentes características tales como grupo étnico y nivel educativo (Mayo, 2006; Monteferri, 2006; WCPA, 2003). En relación a ello, a pesar de no contar con datos que lo respalden, la inclusión de jóvenes en los CCL parece constituir el punto más débil.

En una sociedad, no todos tienen el mismo interés en la gestión de un ASP, encontrando grupos a favor de los objetivos de ella, y otros que manifiestan inquietudes contrarias o distintas (Wells y McShane, 2004). El interés estaría definido por la importancia, valor, o utilidad que tendría el ASP para una persona, institución u organización (Mayo, 2006). De acuerdo a las inquietudes de cada uno de los actores, se generan distintas relaciones entre los grupos y la administración, las que pueden ser: colaborativa, neutra o antagónica. Si bien en general, *“en una gestión participativa, interesa contar con grupos de interés que establezcan una relación colaborativa, que sean fuertes, y que tengan un grado de influencia importante”*²⁷ (Mayo, 2006), es deseable buscar el involucramiento de quienes ejercen roles neutros y antagónicos. Será positivo para el CCL contar con personas que no estén familiarizados con la unidad, o que incluso, sean manifiestamente contrarios a ella. De este modo, se podrán conocer mejor sus actitudes y preocupaciones, y se podrá dialogar para el encuentro de vías de comunicación actualmente débiles o inexistentes (Solano, 2006). En los CCL se ha constatado que los intereses propios de los consejeros predominan sobre los intereses comunes, identificándose grupos de interés neutros con rasgos antagonistas. Así, se observó la existencia de privados con intereses económicos, y comunidades con intereses sólo frente al desarrollo de su localidad, entre otras tendencias; demostrando mayor preocupación por trabajar en materias o

actividades que les ofrezcan beneficios directos. En la captura de nuevos integrantes, y en la constitución de nuevos CCL, uno de los principios más relevantes a seguir será el estudio del perfil de consejeros a invitar a participar, estableciendo claramente los mecanismos para la admisión de ellos (Solano, 2006). Para una adecuada gestión participativa, resulta fundamental conocer oportunamente el tipo de relación que los actores establecen con el ASP (Mayo, 2006). Ello permitirá el desarrollo de estrategias que propicien el incremento de las relaciones colaborativas y, en consecuencia, se podrán generar mayores compromisos de estos actores respecto a la gestión del ASP. Entonces, no bastará con la elaboración de una nómina estándar de actores para todos los CCL, ya que los grupos de interés y los actores claves varían de un lugar a otro (Mayo, 2006). Por ello, se deberá realizar un estudio previo, debido a que un proceso participativo que no considere el nivel de incidencia de cada grupo de interés, puede determinar el fracaso de la gestión. En ese sentido, se deberá contemplar que en la participación, lo relevante no involucra sólo al número de personas que asisten a las actividades, sino que quiénes son éstas, y cómo ellos participan. Junto con ello, se deberá considerar quiénes son los que no lo hacen, y por qué han sido excluidos del proceso (Fox *et al.*, 2008).

5.2.2. La planificación como herramienta para la mejora del funcionamiento del CCL

La planificación involucra una secuencia de decisiones y acciones que busca anticipar acontecimientos para encauzarlos en una dirección determinada (Núñez, 2008). Un instrumento de planificación evitará las acciones espontáneas y la falta de coordinación, permitiendo la sinergia entre los participantes al estar guiados por un objetivo común (Mayo, 2006). Los principios orientadores de la gestión participativa en las ASP, contemplan en la planificación, el desarrollo de estrategias para alcanzar los objetivos a partir de la utilización óptima de los recursos (Monteferrri, 2006). Por lo anterior, no se podrá realizar una utilización adecuada sin la planificación de las actividades que involucren dichos recursos, disminuyendo su eficiencia significativamente; más todavía considerando los escasos recursos existentes para los CCL y para las unidades a las cuales representan. Omitiendo la escasez de recursos, será más importante aún, poseer una planificación de las actividades a seguir para el cumplimiento de los objetivos, sin la cual no serán alcanzados en su totalidad. Los CCL deberán contar con un plan, el cual deberá ser evaluado por la propia organización al final de cada etapa de trabajo, logrando una adecuada gestión participativa (Mayo, 2006; Solano, 2006). Por otro lado, un CCL

gana credibilidad si cumple con dicho plan (González y Martín, 2007a), lo que atraerá mayores recursos para trabajar, debido al fortalecimiento del apoyo de la ciudadanía y de los actores territoriales claves. La planificación adquiere mayor relevancia en los CCL que no han manifestado un buen funcionamiento, considerando que su progreso, traerá mejoras en la gestión y conservación de las ASP.

La planificación deberá comenzar por definir la visión de cada CCL (Solano, 2006). Una visión en la cual se compartan ideales para trabajar en una misma dirección, considerando que los intereses y valores comunes que movilizan a los actores, son modelados a través de un proceso como parte de una construcción social (Mayo, 2006). Por otro lado, la definición del plan de trabajo deberá contemplar un mayor número de reuniones. Ello, puesto que se registró un promedio de 1,49 reuniones al año, las cuales fueron muy poco regulares. Según González y Martín (2007a), un Consejo obtiene mayor credibilidad si se reúne regularmente. Mientras que en forma específica, Mayo (2006) establece que un Consejo debe reunirse al menos dos veces al año para tener un buen funcionamiento. La planificación en los CCL orientará su accionar, tal como lo ha demostrado el CCL de la RN Lago Cochrane. En su memoria anual del 2007 se indicó que *“...la planificación permitió una participación exitosa de cada consejero en las reuniones, manejando un sistema fluido de información y de toma de decisiones”*. Aquel CCL ha sido uno de los mejores evaluados en el presente estudio, ocasionado en parte, por la planificación ordenada y el compromiso de sus consejeros. Por otro lado, la ausencia de programación registrada en la mayoría de los CCL, se solucionará en algunos de ellos, por la Reformulación encomendada en el año 2009 (CONAF, 2008a). Sin embargo, el indicador sobre la Reformulación no se consideró para el año 2010, por lo que este tipo de actividades dependerá únicamente de los participantes, y de la relevancia que ellos le confieran a la planificación. Wells y McShane (2004) aseguran que uno de los grandes problemas de la conservación, es que los programas y proyectos, se basan en actividades de corto plazo, donde los esfuerzos de conservación pierden continuidad.

5.2.3. Materias abordadas

Se identificó que Organización interna es la materia más abordada por los CCL, al igual que en la evaluación anterior (CONAF, 2005c). El fortalecimiento interno de una organización es primordial para posteriormente comenzar a trabajar en temas externos. Un alto número de

materias de Organización, debería verse reflejado en un buen funcionamiento en cuanto a operatividad, y en el avance de las actividades efectuadas; sin embargo, ésto no ocurre. En este sentido, es necesario observar en detalle las actividades realizadas para esta materia, puesto que se constató que la mayoría de ellas corresponde a la invitación e incorporación de nuevos integrantes al CCL. Por lo anterior, aspectos importantes de Organización interna han sido omitidos, centrándose casi exclusivamente, en la captación de nuevos consejeros. A pesar que el nivel de cumplimiento de esta materia no es alto (72,87%), se ubica por sobre el promedio de las otras materias analizadas. Ello se justifica, básicamente, en que los consejeros han sido captados, por lo que la actividad se ha cumplido; sin embargo ellos han desertado rápidamente. Así, se identificó que el problema de los CCL es la dificultad para retener a los consejeros, o la inadecuada elección de las personas que han sido invitadas a participar. No sería conveniente excluir a determinadas entidades de los CCL, más bien sería indispensable realizar una correcta identificación del representante de dicha entidad, privilegiando a aquellas personas que posean cualidades y conocimientos específicos que aporten a la organización.

La segunda materia más abordada corresponde a Planificación, lo que refleja la colaboración directa en la gestión de las ASP. En la evaluación anterior, se registró que Planificación se mantuvo en cuarto lugar (CONAF, 2005c), demostrando la adquisición de mayor relevancia en el tiempo. Asimismo, se observó que en la evaluación anterior presentó un 39% de cumplimiento, mientras que al 2009 alcanzó un 71,72%, aumentando drásticamente su nivel. Los Consejos, o Comités, no tienen un rol directo en la gestión de las ASP, sino que tienen roles importantes en la planificación y supervisión de la gestión (Solano, 2006). Uno de los propósitos de los CCL, es fortalecer el proceso de planificación para alcanzar exitosamente los objetivos planteados en el plan de manejo de cada unidad. Como lo señala Mayo (2006), el cumplimiento de los objetivos de creación de las ASP, es lo que determina la agenda de trabajo en la gestión participativa; razón por la cual el plan de manejo es el instrumento orientador de las acciones que se establezcan. La constitución de un CCL tiene la finalidad de cooperar con su ASP, lo que no se logra a cabalidad si no posee el respaldo y concordancia con las demás actividades que maneja CONAF. Con respecto a ello, el número de planes de manejo que no se encuentran actualizados es alto (CONAF, 2010b), y el esfuerzo que se realiza por implementar y mejorar los CCL, no tendrá validez si ese tipo de herramientas se encuentran obsoletas. Con la existencia de un CCL efectivo y un plan de manejo actualizado, entre otras cosas, será posible planificar, gestionar y manejar exitosamente un ASP (Oltremari, 2010); esperando consolidar los CCL como el principal organismo asesor de las ASP.

En el tercer lugar se encuentra el Desarrollo local, registrado en la segunda ubicación en la evaluación anterior (CONAF, 2005c), manifestando menor número de actividades con el transcurso de los años. El Desarrollo local no se ha identificado como parte del objetivo de creación de los CC, no obstante, es uno de los objetivos de la participación ciudadana en el SNASPE. Por lo anterior, ha sido incluido en su definición, la cual otorga los lineamientos para los objetivos estratégicos a guiar el accionar de CONAF. La participación ciudadana ha sido definida como el *“Proceso destinado a involucrar a la comunidad en la gestión del SNASPE, para el fortalecimiento de las unidades que lo conforman, lograr una mejor identificación con el valioso patrimonio natural y cultural que comprenden, y contribuir al desarrollo de sus zonas de influencia”* (CONAF, 2002a). Las ASP son instrumentos de conservación creados para proteger el patrimonio natural. Pero también, son herramientas para el desarrollo de las poblaciones que viven dentro y alrededor de los territorios protegidos (Aguilar *et al.*, 2002; Wells y Mcshane, 2004); contribuyendo con las economías locales, la calidad de vida y el desarrollo social de manera sostenible (Oltremari, 2010; Sanz y Torres, 2006). Sanz y Torres (2006) indican -en referencia a los resultados de Durban (2003)- que las ASP pueden generar impactos negativos en las comunidades locales si no son considerados los derechos de ellas, y si éstas no participan en la elaboración y adopción de las decisiones que los afectan. Por otro lado, se reconoce que las ASP son un promotor del desarrollo territorial de su zona de influencia -e.g. actividades turísticas de bajo impacto- (CONAF, 2010a; Oltremari, 2010). Por ésto, los diversos planes de desarrollo locales debieran contemplar y destacar los recursos naturales y la existencia de las ASP de su localidad (Mayo, 2006). Es probable que a través de la conformación de los CCL, se produzca mayor Desarrollo local en las áreas de influencia. No sólo por incorporar esta materia como parte de sus actividades, sino porque la instancia de encuentro de actores logra mejorar las relaciones entre ellos. El progreso en la capacidad de relacionarse, propiciará el diálogo e iniciará sinergias que podrían llevar a concretar convenios y asociaciones entre aquellas entidades (Solano, 2006). Con ello se logrará afiatar a la comunidad del área de influencia, y fomentar así un mayor desarrollo de ella. Un CCL fuerte, que desarrolle el ASP y sus zonas aledañas, logrará elevar el perfil de las ASP y posicionarlas como parte de los elementos estructurales en las políticas de desarrollo (Monteferri, 2006).

En forma paralela, existen otras iniciativas de CONAF orientadas hacia el Desarrollo local. Desde el año 2003, CONAF se encuentra trabajando con un enfoque territorial. Actualmente, se encuentra en marcha el Proyecto de Gestión Territorial, el cual se encuentra vigente desde el año 2007, optimizando espacios de comunicación en el mundo rural para avanzar en el

desarrollo humano de éste (CONAF, 2009d). A través de esta iniciativa, CONAF incorpora en su quehacer la visión que los actores del territorio tienen del desarrollo, con el fin de que participen e influyan en la definición de las políticas e instrumentos que se diseñen y apliquen en su comunidad y en los territorios que habitan (CONAF, 2009d). En relación a este proyecto y a la existencia de los CCL, ambos coinciden en 11 localidades para el total de CCL existentes administrativamente (com. pers. Felipe Venegas OC CONAF, 2009). A partir de ello, se propuso en el año 2009 unir ambas instancias, con el fin de evitar sobreponer herramientas que poseen aspectos en común, lo que no concretó. En ese sentido, González y Martín (2007a) indican que en caso de existir varias instancias de coordinación en un sitio, la efectividad en su gestión dependerá de la adecuada coordinación de sus acciones, de manera que se generen sinergias y se eviten duplicaciones. Bajo este contexto, será necesario hacer una revisión de la duplicidad entre los CCL y el Proyecto de Gestión Territorial, verificando si es necesario combinarlos, optar por alguno de ellos en un área específica, o si pueden trabajar paralelamente debido a que coinciden en sus ámbitos de acción.

El bajo número de actividades de Conservación, y su bajo nivel de cumplimiento, es preocupante puesto que éste es el objetivo central de las ASP (Aguilar *et al.*, 2002; CBD, 1992). Si se considera que el objetivo de creación de los CC es fortalecer la gestión de las ASP (CONAF, 2002a), y el objetivo de las ASP es la conservación (Ley N° 18.362), gran parte de las actividades deberían estar dirigidas hacia esta materia. Por otro lado, el escaso número de actividades de Conservación es un reflejo de las preocupaciones de cada ASP. Se desprende de esto que el alto porcentaje de consejeros que representan a CONAF, no están orientando suficientemente al CCL hacia un avance en este aspecto. Que si bien deben abordarse también otras materias e intereses, los objetivos y prioridades de conservación deberían ser preponderantes entre las temáticas (Monteferri, 2006; Solano, 2006). Al observar Comités de otros países (González y Martín, 2007a), ocurre una situación similar. Gran parte de sus metas corresponden a aspectos tales como fortalecer a la sociedad civil y lograr mayor vinculación con el ASP, mientras que las propuestas e ideales de conservación quedan al margen como acciones secundarias e indirectas de él. Al respecto, Monteferri (2006) identifica como uno de los principios orientadores de la gestión participativa que *“las acciones de un Comité deben estar enmarcadas dentro de los objetivos de conservación de las ASP, e integradas a los diversos procesos de desarrollo en el área”*. De forma similar, Mayo (2006) indica que uno de los ejes de acción para una gestión participativa idónea, es la generación de compromisos de

los grupos locales en las acciones de conservación de las ASP. La respuesta a esta problemática es, sin duda, que la prioridad social brindada a la conservación es aún demasiado baja en relación con la otorgada a las necesidades productivas y económicas (Sepúlveda *et al.*, 1997). Ello ocurre debido a que aún no han sido realmente considerados los beneficios económicos y el valor que un ASP posee y brinda a la población (Lagos *et al.*, 2001; WCPA, 1998).

El presente estudio reveló que al nombrar a cada uno de los CCL, se siguieron las denominaciones sugeridas por CONAF (2002a). Se observó que en ambas denominaciones se hace alusión al desarrollo y la conservación, propósito que debería verse expresado en las tareas de cada uno de los CCL, y no únicamente como una estrategia de motivación para la adhesión de participantes. Lo anterior no se ha visto reflejado en los resultados. Sin embargo, se han detectado leves mejoras desde la evaluación anterior, en la cual el ítem Conservación se estableció en quinto lugar en número de actividades (CONAF, 2005c), alcanzando al 2009 la cuarta posición. Considerando la relevancia de la conservación, y de la participación en relación a ésta en las ASP, se espera que se logre un mayor aumento en su número de actividades. Ello, incentivado por los funcionarios de CONAF que integran los CCL, orientando y guiando a los consejeros hacia problemáticas relacionadas a la conservación de las ASP y sus áreas de influencia. Sobre el nivel de cumplimiento de actividades, cabe destacar que también ha mostrado mejorías desde la evaluación anterior (CONAF, 2005c), en la cual se cumplieron el 47% de las actividades. En contraste, se registró al año 2009 un 67,86% de cumplimiento, identificándose un aumento importante. Otro aspecto a considerar, es el nuevo indicador anual de gestión institucional de CONAF, el cual ha sido denominado: *“Porcentaje de Consejos Consultivos Locales Administrativamente Existentes de Áreas Silvestres Protegidas Fortalecidos en Gestión Territorial y Conservación”* (CONAF, 2010a). Dicho indicador está orientado a capacitar a consejeros, e implementar actividades relacionadas con conservación en los CCL. Ello colaborará con un aumento de estas materias en los CCL, beneficiando directamente a las ASP y sus áreas de influencia.

En los CCL exentos de grandes comunidades indígenas, las actividades relacionadas a los recursos culturales han sido omitidas, registrándose su tratamiento en casos muy puntuales. Sin duda, ellos se encuentran vinculados a los recursos naturales, considerando que el concepto de conservación de la naturaleza involucra la utilización ordenada de ambos. Además, se reconoce que las ASP son espacios donde convergen diversos intereses, como los culturales y

espirituales, transmitiendo culturas y sistemas de valores (Sanz y Torres, 2006). La importancia otorgada por la comunidad a los recursos naturales y a las ASP, dependerá directamente del arraigo de ésta a su territorio, y del conocimiento y el valor que se tenga por los recursos culturales pasados, presentes, tangibles o intangibles (Núñez, 2008). Uno de los retos actuales es cultivar y transmitir el patrimonio cultural, de forma que las nuevas generaciones gocen de ello, otorgando mayor atención a los vínculos entre diversidad biológica y cultural, así como a las condiciones que permiten a las comunidades fortalecerse para la conservación (Farvac, 2006). Los sistemas naturales se han formado, y transformado, conforme a las características culturales y a los hábitos de relación con el medio que han mantenido los antepasados, siendo indispensable para comprender el funcionamiento y evolución de la naturaleza (Rauch, 2006; Sanz y Torres, 2006). El considerar a todos los sectores interesados en la gestión del ASP involucrará, entonces, tanto conocimientos científicos como tradicionales, adquiriendo este último una connotación no contemplada previamente (Sanz y Torres, 2006; WCPA, 2003). Cultivar los saberes tradicionales y los recursos culturales en general, y transmitirlos a la sociedad, podrá traer beneficios como mayores fuentes de trabajo e ingresos económicos para las comunidades locales (Rauch, 2006), impulsando el desarrollo local. Planificar estrategias de desarrollo, basadas en los recursos culturales y naturales en conjunto, proporcionará una mejor relación entre la comunidad y su entorno.

Nivel de cumplimiento de actividades

A pesar de que el nivel de cumplimiento de actividades no es alto (68,77%), es importante destacar que en la evaluación anterior (CONAF, 2005c) era mucho menor (39%). Incluso considerando las diferencias metodológicas, la variación es relevante, mostrando indicios de mejoras en el funcionamiento de los CCL. Por otro lado, se registró para todas las materias en estudio, que la mayor representatividad está dada por el ítem "Concretado". A diferencia del estudio realizado en el año 2005, en el cual Infraestructura poseía mayor porcentaje de acuerdos "No logrados". Los resultados relacionados al nivel de cumplimiento de actividades, muestran una baja efectividad de los CCL, lo que se apoya en las entrevistas realizadas. En ellas, cerca del 50% de los administradores indicó que no se observan cambios en la gestión de las ASP a raíz de la acción de los CCL. Por lo que orientar a los CCL hacia mayores acciones de conservación, y hacia una mayor concreción de actividades, aumentará su efectividad y credibilidad (González y Martín, 2007a). Una gestión eficiente y efectiva, es uno de los pilares fundamentales de la gestión participativa (Mayo, 2006), en la cual se deberá considerar la

adaptación a través de correcciones y ajustes oportunos en los planes (Wells y McShane, 2004).

La mayoría de los acuerdos no resueltos se deben al limitado compromiso de los consejeros y a la falta de interés en cada propuesta en particular, lo que coincide en aspectos generales con el estudio previo (CONAF, 2005a, 2005c). Por otra parte, muchas de las actividades propuestas no se finalizan dado que los consejeros carecen de las competencias necesarias para ello. Sin embargo, se constató que una parte se debe a la escasez de recursos que permitan emprender mayores proyectos y concretar las actividades propuestas. González y Martín (2007a) concuerdan, señalando que la conformación de los Consejos requiere del cumplimiento de varias condiciones, sin las cuales es difícil garantizar su operatividad y sostenibilidad. Entre las más relevantes se encuentra la disponibilidad de recursos financieros, técnicos y humanos para el logro de los acuerdos. Por ello, será indispensable promover la búsqueda de generación de ingresos, contemplando la búsqueda por parte del CCL para su propio funcionamiento, y para una mejor gestión del ASP. Según Mayo (2006), los Consejos buscan desarrollar mecanismos financieros para la gestión del ASP, lo que no se cumple a cabalidad para el SNASPE. Se deberá considerar, cuáles serán las facultades de los CCL en el futuro, puesto que de ello dependerá la intensidad de la búsqueda de recursos. Si se pretende seguir trabajando como un órgano con mayor nivel de participación que el meramente consultivo (e.g. de asociación, colaboración o integración; CONAF, 2002a), entonces el encuentro de recursos deberá maximizarse. Caso contrario, si se pretende trabajar como un órgano con facultades consultivas, bastará con un mayor aporte de recursos desde la CONAF; lo que dependerá de cada CCL. Esto último deberá definirse prontamente. Además, la búsqueda de recursos deberá generarse por parte del ASP para sí misma²⁸, y para su área de influencia (Mayo, 2006). Uno de los beneficios indirectos de las ASP para las comunidades locales del área de influencia, es la inversión del sector público y privado en infraestructura y provisión de servicios (Bauer, 2003). El encuentro de recursos será de relevancia para el desarrollo integral del territorio; considerando que el progreso de la comunidad local es fundamental (e.g. a través del turismo, Oltremari, 2010), y que la protección y conservación no pueden ser sinónimo de abandono productivo y cese de actividades (Sanz y Torres, 2006). Integrar a la comunidad local con el ASP, fomentará la equidad social a través del desarrollo de capacidades y superación de la pobreza (Scherl *et al.*, 2004), reconociendo a las ASP como un polo de desarrollo y motor de la economía rural (Carvajal y Sequeira, 2006; Fox *et al.*, 2008; WCPA, 2000). El desarrollo de capacidades permitirá el empoderamiento, expandiendo la libertad de escoger y de actuar,

aumentando la autoridad y el poder de la comunidad sobre los recursos y las decisiones que afectan sus vidas (Mayo, 2006). En este sentido, la población local que está directamente relacionada a las ASP, deberá empoderarse para participar más significativamente en la conservación (Fox *et al.* (2008).

Bajo la mirada de lo acontecido internacionalmente, se conoce que otros Consejos (Comités o Juntas Rectoras) de esta índole han llegado a un mal destino. Ésto se ha producido por la captura de grupos de interés reducidos y poco diversos, la carencia de competencias convirtiéndolo en un órgano poco operativo, la ausencia de tratamiento de materias relevantes para las comunidades locales y de aspectos globales para el ASP, y la masiva participación de la administración. Estos factores han conducido, también, a los CCL a ser otro tipo de organización que la que se pretendió crear: una organización representativa de la comunidad para la colaboración con el ASP y el desarrollo (Sanz y Torres, 2006; Solano, 2006). Asimismo, Wells y McShane (2004) manifiestan que se han percibido numerosos casos en los cuales los esfuerzos de integrar la conservación con el desarrollo de las localidades, no han proporcionado los frutos esperados: reconciliar las necesidades de la comunidades con el manejo efectivo del las ASP. A base de los antecedentes, se deberán implementar esfuerzos contundentes y acertados para que los CCL no continúen el mismo curso. Para ello, se deberá ser cuidadoso, procurando evitar la generación de falsas expectativas en las comunidades y ser excesivamente ambiciosos. Asimismo, se deberá considerar que los cambios de comportamiento en la población (i.e. una mayor y mejor participación), surgirán tras años de trabajo constante y tras derribar la barrera de la oposición al cambio.

5.3. ¿Cómo mejorar el funcionamiento de los CCL?

Como resultado de la experiencia del Programa Parques en Peligro de *The Nature Conservancy* (TNC), se generaron recomendaciones orientadas a incrementar la efectividad de los Comités (Apéndice 4, Tabla XII). Las recomendaciones señaladas por TNC, coinciden en muchos aspectos con lo detectado en el presente estudio. Sin embargo, algunas de ellas no se ajustan debido a la diferencia en las facultades de los tipos de organizaciones contempladas. Asimismo, en el año 2005, CONAF realizó un estudio denominado "*Potenciar la estrategia para fortalecer el funcionamiento y eficacia de los Consejos Consultivos del SNASPE*". En dicho

estudio, se establecieron una serie de objetivos y líneas de acción destinadas a mejorar el funcionamiento de los CC. Se identificó que gran parte de las líneas de acción descritas en aquel trabajo, se encuentran representadas en las estrategias del análisis FODA y en las recomendaciones elaboradas en el presente estudio. No obstante, es relevante destacar que el reconocimiento de muchas de las falencias a 5 años de ese estudio, deja en evidencia el escaso trabajo que se ha realizado por fortalecer los CCL.

Dentro de las estrategias elaboradas en el presente estudio, los conceptos más recurrentes y de mayor relevancia corresponden a la sensibilización a la comunidad (Wells y McShane, 2004), y una mayor orientación por parte de CONAF (i.e. colaboración en todo sentido). Por una parte, se reconoce que la sensibilización ambiental coopera con un mejor accionar de la ciudadanía (Oltremari, 2010), actuando más informada²⁹ y motivada, acercándola al medio natural. Ésta orienta hacia el establecimiento de compromisos por parte de la comunidad con el ASP, aumentando el valor que ella le brinda a las unidades (Núñez, 2008). El rol de la construcción de capacidades (i.e. habilidades y sensibilidad ambiental) en los administradores, guardaparques, y otros *Stakeholders*; juega un rol indispensable en el progreso de la gestión y manejo de las ASP (Dearden *et al.*, 2005). Así, se entiende la sensibilización como un proceso de comunicación que promueve cambios positivos en la comunidad, junto con debilitar prejuicios y percepciones negativas, y lograr la toma de conciencia respecto de las problemáticas (Núñez, 2008). La concientización generará interés y compromiso, los cuales originarán la inquietud en otras instituciones, las que podrán contribuir con apoyo técnico, logístico y financiero (Freitas, 2006). Como parte de la sensibilización, la promoción de los beneficios locales de la conservación de las ASP, será indispensable para que valoren su propia participación en el Consejo (Carvajal y Sequeira, 2006; Mayo, 2006; Oltremari, 2010; WCPA, 1998). Estos beneficios juegan el rol de incentivos en la comunidad para que la conservación sea percibida de manera positiva (Bauer, 2003). De forma paralela, será necesaria la generación de incentivos directos a los integrantes de los CCL para una participación más activa. Ello, considerado lo señalado por la CBD (1996) respecto a la necesidad de generar estímulos a la conservación a través de incentivos económicos socialmente idóneos, contemplando las necesidades y conocimientos locales.

Los CCL han demostrado ser por sí mismos una herramienta de concientización, puesto que se aprecian comunidades con cambios de comportamiento respecto al ASP. Sin embargo, aún no

se logra la retroalimentación, por lo que será necesario implementar nuevas medidas complementarias de sensibilización que apoyen a los CCL. Las nuevas medidas se deberán planificar considerando los distintos segmentos que poseen las comunidades, adjuntando a los talleres, diversas actividades de campo tales como entrevistas conversacionales informales³⁰. En forma paralela, se han instaurado otros procesos de sensibilización en la Corporación. Ésto tras la puesta en marcha de la nueva metodología para la elaboración de planes de manejo de las unidades (Núñez, 2008), y bajo el contexto del Proyecto de Gestión Territorial (CONAF, 2009d).

Además de la sensibilización a la comunidad, se verificó la falta de orientación a los CCL por parte de CONAF. La Corporación ha emprendido diversos indicadores y convenios internos, con el fin de conocer el estado de los CCL y fomentar su actuar. Pese a ello, no existen labores constantes para potenciarlos. Algunas herramientas claves se encuentran ausentes, tales como: funcionarios encargados comprometidos, evaluaciones constantes, mayor difusión y recursos financieros, y capacidades. Los logros en los CCL estarán dados en su mayoría por un constante apoyo de la Corporación, la cual deberá asegurar la viabilidad de ellos. Muchas de las falencias encontradas derivan de la ausencia de orientación, apoyo, capacitación y sensibilización hacia el CCL por parte de CONAF; y por encontrarse en un entorno poco preocupado por el medio ambiente. En este sentido, se deberá asegurar el fortalecimiento de capacidades de todos los actores para obtener una gestión participativa adecuada (Monteferrri, 2006). De forma similar, Aguilar *et al.* (2002) manifiestan que en las ASP, uno de los retos para que cumplan con sus propósitos de conservación y desarrollo con equidad, consiste en asegurar la capacitación permanente de los actores involucrados.

Respecto al cumplimiento del objetivo de creación de los CCL, no se observan recomendaciones concretas para una mejor gestión de las ASP. Estos organismos realizan actividades, y abordan temáticas, directamente relacionadas con dar solución a las problemáticas de las ASP y su entorno. Sin embargo, se registró que la metodología de trabajo ha sido de carácter resolutivo más que consultivo. Así, se intenta dejar atrás el sistema paternalista, subiendo en el nivel de participación, pero aún sin facultades de decisión sobre el ASP (Fox *et al.*, 2008). Respecto a ello, las entrevistas reflejaron opiniones disímiles. Mientras algunos administradores señalaron que se debería intervenir mediante la coadministración, otros indicaron que la participación es positiva mientras ésta no se oriente hacia el comanejo.

Es entonces que se observan CCL orientados a la resolución, mientras que los funcionarios de CONAF entrevistados –al igual que algunos de la OC- persisten en que estos órganos mantengan su facultad de consultivo. Así, se observa una ciudadanía con escaso poder de decisión y que demanda mayor poder resolutivo, y si éste no es otorgado, en el tiempo se sentirán decepcionados de sus limitadas facultades, desencadenando la disolución de los CCL. Por otro lado, el acceder a una nueva forma de CCL, con mayores facultades, podría traer mayores riesgos de conservación en las unidades. Debido a que estarían parcialmente a cargo de personas/entidades que no poseen los conocimientos técnicos en conservación y gestión de las ASP. Por lo anterior, no se debería implementar este sistema por los riesgos que conlleva otorgar mayor poder a la ciudadanía. Ello deberá ser evaluado en el futuro, tras demostrar una mayor cultura participativa y medio ambiental. Por el momento, se deberá definir nuevamente, y orientar a los CCL, respecto a su rol, sus facultades, y la vía de ejecución para ello; ya que se observa confusión y desvío de los objetivos iniciales.

5.4. Razones por las cuales se deberán fortalecer los Consejos

Un CCL en buen funcionamiento traerá consigo múltiples beneficios para las ASP y para sus comunidades locales. Algunos de estos beneficios dicen relación con: representar espacios para la resolución de conflictos, contribuyendo con los procesos de transparencia donde los ciudadanos tienen la posibilidad de supervisar la gestión pública (Solano, 2006), aumentando la credibilidad de las instituciones que participan; conseguir un mayor control y disminución de la conflictividad socio-ambiental en las localidades (Wells y McShane, 2004); colaborar con el establecimiento y consolidación de otros procesos de gestión abiertos, democráticos y participativos que se den en la localidad (Mayo, 2006); cumplir con la construcción de sociedades más democráticas y con el establecimiento de mejores relaciones entre el Estado y la sociedad (González y Martín, 2007a); cumplir un rol relevante en la elaboración de los planes de manejo de las unidades; ser foro para que los participantes tengan mayor información y comprensión sobre los roles, competencias y expectativas de los otros participantes; promover el uso sustentable de los recursos naturales, y complementar las acciones de protección del ASP con estrategias de conservación en espacios adyacentes procurando la conectividad con otras ASP (Oltremari, 2010); ofrecer continuidad en los procesos de participación y aprendizaje acerca del ASP, constituyendo un espacio para conocimientos técnicos y populares (Monteferrri, 2006); fortalecer la participación comunitaria, ya que la experiencia permitirá reforzar prácticas

democráticas como la legitimidad, la toma de decisiones de manera deliberada y el cumplimiento de acuerdos; aumentar el sentido de pertenencia al ASP y el territorio (Solano, 2006); permitir la toma de decisiones basadas en información actualizada y socializar la información a los habitantes de las ASP y sus áreas de influencia (Oltremari, 2010); promover dinámicas institucionales debido al encuentro entre entidades públicas y privadas (González y Martín, 2007a); canalizar el uso de recursos públicos, privados y de cooperación internacional coordinadamente (Dearden *et al.*, 2005); promover la elaboración de proyectos compatibles con la conservación en las zonas de amortiguación; captar recursos para mejoras en el ASP y su área de influencia; promover la equidad de género; y asegurar que las comunidades aledañas no sólo carguen con los costos de un ASP, sino que conozcan y aprovechen equitativamente los beneficios de su conservación (Bauer, 2003; WCPA, 2003).

Como lo señalan Sanz y Torres (2006), una condición fundamental para lograr la responsabilización de los interesados, será la creación de un ambiente de confianza y diálogo entre las partes, lo cual se conseguirá sólo a través del cumplimiento de los principios de gobernanza. Dearden *et al.* (2005) se refieren a la gobernanza como *“las interacciones entre estructuras, procesos y tradiciones que determinan la dirección, cómo el poder es ejercido, y cómo las visiones de la ciudadanía o Stakeholders son incorporadas en la toma de decisiones”*. Y Rivas *et al.* (2006) se refieren a ella como *“la práctica democrática de ejercicio de poder en los sistemas políticos, que establece la participación ciudadana como un elemento central, constitutivo y relevante del proceso de gobierno*. Los principios de buena gobernanza estarían enfocados básicamente hacia: el respeto a los derechos humanos, la legitimidad y voz, la subsidiariedad, el desempeño, la justicia y equidad, la dirección, y la rendición de cuentas (Farvac, 2006). En el transcurso de este trabajo se han considerado diversos aspectos relacionados con la buena gobernanza. Sin embargo, uno de los aspectos más relevantes será que los actores gubernamentales e institucionales posean la voluntad de permitir la participación, y de incorporar la visión de la comunidad en las decisiones políticas y procesos de manejo (Fox *et al.*, 2008). La participación y buena gobernanza se han convertido en temas centrales en la conservación y manejo de las ASP, disminuyendo la marginalización de grupos específicos, particularmente de las comunidades en situación de pobreza, indígenas y mujeres (Fox *et al.*, 2008). Es por esto que en el Plan de Acción de Durban (WCPA, 2003), queda de manifiesto que la gobernanza es central en la conservación de las ASP en el mundo. Frente a ello, será importante considerar lo señalado por Dearden *et al.* (2005): *“La gobernanza de las ASP no tiene una mejor forma de realizarse. Para mejorar la gobernanza pueden seguirse*

múltiples vías. El reto es comprender el contexto particular del sistema de ASP –global, nacional, y localmente-, y las diversas vías y sus ventajas y desventajas. Cada situación es única”.

Por otro lado, en el año 2004 se realizó un estudio referido a identificar oportunidades de participación ciudadana a nivel institucional. En el estudio se le otorgó a los CC la importancia de ser la instancia de participación con mayores posibilidades de desarrollo, y de constituir un espacio cierto para establecer acuerdos de cooperación mutua con la comunidad (CONAF, 2005c). Desde ese entonces, se identifica a los CC como herramientas de participación relevantes. En este sentido, se reconoce que los CCL no se han desarrollado de acuerdo a lo esperado, sin embargo, poseen el potencial para lograrlo y avanzar en la vinculación con la comunidad. Se espera que éstos logren consolidarse como un espacio fértil de diálogo y gestación de esfuerzos mancomunados destinados a lograr que las ASP brinden más beneficios, y de manera permanente (CONAF, 2005c). Bajo este contexto, se recomienda constituir CCL en las áreas que no los poseen, para lo cual se deberán considerar los diversos criterios establecidos por CONAF (2002a). La constitución de nuevos CCL se respalda en los antecedentes expuestos previamente y, de forma complementaria, en los resultados de las entrevistas efectuadas a los administradores. En ellas se registró que existen cambios en el comportamiento de la comunidad a raíz de la presencia y accionar de los CCL. En consecuencia, los administradores entrevistados señalaron abiertamente que los CCL se deberían constituir, y que ellos estarían dispuestos a colaborar puesto que le otorgan gran relevancia a la participación en las ASP. En el marco de la inminente creación del Servicio de Áreas Protegidas y Biodiversidad, será prudente mantener e implementar mejores mecanismos de participación, los que incluyan a los CCL o una herramienta que tenga similar finalidad, considerando la construcción de capacidades, recursos para una mayor efectividad y el monitoreo constante.

6. Conclusiones

- Los CCL son entidades diversas y presentan tanto características en común, como otras que hacen de cada CCL una organización particular. Es así que algunos poseen caracteres que los hacen ser CCL competentes y otros, en cambio, se encuentran inoperantes. Cada uno de ellos presenta un grado de efectividad distinto, demostrando rara vez, un funcionamiento óptimo.
- Los CCL presentan debilidades en común, las que generan un funcionamiento inestable y poco efectivo en la mayoría de ellos. Las más relevantes corresponden al bajo nivel de concreción de actividades e insuficientes actividades ligadas a conservación.
- El nivel de cumplimiento de actividades aumentó desde la evaluación anterior; sin embargo, las entrevistas revelaron que la existencia de los CCL aún no ha brindado mejoras a las ASP.
- La finalidad de los CCL es elaborar recomendaciones para fortalecer la gestión de las ASP, pero ello no ocurre. Los CCL trabajan por la realización de acciones concretas, demandando mayor poder resolutivo. Por ello, se hace necesario definir nuevamente su rol, sus facultades, y la vía de ejecución para ello.
- El insuficiente interés de la ciudadanía por la conservación es una de las amenazas más fuertes para los CCL, lo que dificulta motivar a los actores a trabajar activamente en él. Adicional a ello, el predominio de los intereses propios de los consejeros sobre los comunes, atenúa la funcionalidad de los CCL.
- Una de las fortalezas más relevantes para los CCL es el estar constituidos por actores de ámbitos distintos. Ello los conduce a la diversificación de las materias a tratar, respondiendo a las inquietudes de todos los interesados. Además, dicha cualidad conduce a dinamizar los procesos entre las instituciones y a que generen mayores vínculos con el ASP.

- Los CCL se encuentran integrados por entidades relevantes localmente, y se presenta cooperación con entidades público-privadas. Ambas características en conjunto han brindado mejoras a las ASP, aunque ellas son escasas.
- Sensibilizar a los consejeros y a la comunidad será una de las estrategias prioritarias a implementar. La promoción de los beneficios locales y la generación de incentivos deberá complementar la sensibilización.
- Una mayor orientación a los CCL por parte de CONAF es una de las estrategias más urgentes a llevar a cabo, ésto será primordial para una adecuada operatividad de los CCL.
- Las medidas a implementar para fortalecer los CCL, dependerán de las características que presente cada uno de ellos y sus grupos de interés. Para esto, se deberá contemplar la utilidad, significancia y viabilidad para cada CCL en particular.
- La existencia de los CCL produce cambios positivos en el comportamiento de la comunidad en relación con su vinculación con las ASP. Además, existen diversas razones por las cuales será positivo mantener esta herramienta de participación en el tiempo. Por ello, se deberán fortalecer los CCL existentes y constituirlos en aquellas unidades pertinentes que no lo han implementado.
- La participación de las comunidades en la gestión de las ASP no basta si sólo existe entrega de información y recolección de opiniones. Los mecanismos de participación deberán ampliarse de acuerdo a las necesidades y realidades de cada localidad, realizando un estudio substancial previo a ello.
- La participación en la gestión de las ASP es un componente fundamental para integrar las necesidades de las comunidades locales con los objetivos de conservación de las ASP. Ello contribuirá con una mejor conservación de las unidades y su área de influencia.

7. Bibliografía

- Aguilar, L., Castañeda, I. y H. Salazar. 2002. En Búsqueda del Género Perdido. Equidad en Áreas Protegidas. UICN. Área Social Oficina Regional para Mesoamérica. Programa Mundial de Áreas Protegidas. Comisión Mundial de Áreas Protegidas. Editorial Absoluto S.A. 223p.
- Bauer, H. 2003. Local perceptions of Waza National Park, Northern Cameroon. *Environmental Conservation* 30(2), 175-181p.
- Carvajal, J. y E. Sequeira. 2006. Necesaria integración de áreas protegidas y comunidades. Revista Ambientico N° 158. Universidad Nacional de Costa Rica. San José, Costa Rica. 2p.
- Convención de la Diversidad Biológica (CBD). 1992. Convenio sobre Diversidad Biológica. Río de Janeiro, Brasil. 34p.
- Convención de la Diversidad Biológica (CBD). 2004. Informe de la Séptima Reunión de la Conferencia de las Partes en la Convención sobre la Diversidad Biológica (CoP 7). Kuala Lumpur. 101p.
- Convención de la Diversidad Biológica (CBD). 1996. Nota de la Secretaría ejecutiva sobre la Tercera Reunión de la Conferencia de las Partes en la Convención sobre la Diversidad Biológica (CoP3). Buenos Aires. 32p.
- Centro de Estudios Sociales y de Opinión Pública. 2006. "Definición", en *Participación Ciudadana* [En línea] <www.diputados.gob.mx/cesop/> [Consulta: 26 octubre 2009].
- CONAF. 1989. La Protección del Patrimonio Ecológico. Santiago, Chile. 75 p.
- CONAF. 2002a. Marco de acción, Participación de la Comunidad en la Gestión del Sistema Nacional de Áreas Silvestres Protegidas del Estado. Gobierno de Chile, Ministerio de Agricultura. Santiago, Chile. 31p.
- CONAF. 2002b. Informe de Consultoría "Capacitación y Sensibilización para un Programa de Participación en la Gestión del SNASPE". Pablo Pisani C., Consultor. Gobierno de Chile, Ministerio de Agricultura. Santiago, Chile.
- CONAF. 2003a. Manual para la Preparación de Consejos Consultivos Locales Proyecto Biodiversidad de Aysén. Gobierno de Chile, Raleigh International. Documento interno no publicado. Chile. 38p.

- CONAF. 2003b. Informe de Consultoría “Capacitación y Sensibilización para un Programa de Participación en la Gestión del SNASPE”. Pablo Pisani C., Consultor. Gobierno de Chile, Ministerio de Agricultura. Santiago, Chile.
- CONAF. 2004. Informe de Consultoría “Capacitación y Sensibilización para un Programa de Participación en la Gestión del SNASPE”. María Bernardita Arnelo, Consultor. Gobierno de Chile, Ministerio de Agricultura. Santiago, Chile.
- CONAF. 2005a. Evaluación y Análisis del Funcionamiento de los Consejos Consultivos del SNASPE. Gobierno de Chile, Ministerio de Agricultura. Santiago, Chile. 134p.
- CONAF. 2005b. Sistema PMG 2005, Gestión Territorial Integrada (GTI), Etapa III, Informe de Ejecución de los Programas del Plan de Gestión Territorial Integrada (GTI). Gobierno de Chile, Ministerio de Agricultura. Talca, Chile. 74p.
- CONAF. 2005c. Convenio de Desempeño Colectivo (CDC) 2005, Potenciar la Estrategia para Fortalecer el Funcionamiento y Eficacia de los Consejos Consultivos del SNASPE (Tarea 15.2.2). Gobierno de Chile, Ministerio de Agricultura. Santiago, Chile. 41p.
- CONAF. 2006a. Elaboración de línea base sobre necesidades de capacitación de los actores involucrados en participación en la gestión del SNASPE. Tarea del Convenio de Desempeño Colectivo de Oficina Central, CDC. Gobierno de Chile, Ministerio de Agricultura. Santiago, Chile. 20p.
- CONAF. 2006b. Sistematización e informe de evaluación del cumplimiento de las tareas asumidas por CONAF, en conjunto con otros servicios públicos, al interior de los Consejos Consultivos, Informe Final. Programa de Trabajo Gubernamental PTG. Gobierno de Chile, Ministerio de Agricultura. Santiago, Chile. 10p.
- CONAF. 2006c. Programa de Mejoramiento de la Gestión PMG, Enfoque de Género. Realización de sondeo exploratorio, en los tres Consejos Consultivos con mayor presencia de mujeres, referente a demandas, expectativas y aportes, diferenciadas por género. Gobierno de Chile, Ministerio de Agricultura. Santiago, Chile. 19p.
- CONAF. 2007a. Vinculación de ASP con Comunidades. Documento interno no publicado. Gobierno de Chile, Ministerio de Agricultura. Santiago, Chile. 3p.
- CONAF. 2007b. Normas de Manejo de Sistema Nacional de Áreas Silvestres Protegidas del Estado. Gobierno de Chile, Ministerio de Agricultura. Santiago, Chile. 38p.
- CONAF. 2008a. Instructivo para la Aplicación del Indicador SIGI 2009: “Reformulación de Consejos Consultivos Operativos en el Sistema Nacional de Áreas Silvestres Protegidas del Estado”. Documento de Trabajo. 5p.

- CONAF. 2008b. Minuta de Gestión Abril – Septiembre 2008, Consolidado Parcial de Consejos Consultivos al 31 de julio de 2008. Documento Interno. Gobierno de Chile, Ministerio de Agricultura. Santiago, Chile.
- CONAF. 2008c. Hitos Relevantes sobre Participación y Consejos Consultivos en el SNASPE. Documento Interno. Gobierno de Chile, Ministerio de Agricultura. Santiago, Chile. 3p.
- CONAF. 2009a. Áreas Silvestres Protegidas. [En línea] <http://www.conaf.cl/?page=home/contents&seccion_id=f05d79458f5133755a3b4502ecb9a9f4&unidad=2> [Consulta: 15 marzo 2009].
- CONAF. 2009b. Listado Oficial de Unidades de SNASPE a Mayo 2009. Departamento Biodiversidad. Gobierno de Chile, Ministerio de Agricultura. Santiago, Chile.
- CONAF. 2009c. Resolución N° 152 de la Dirección Ejecutiva de CONAF. Aprueba Norma General sobre Participación Ciudadana para la Corporación Nacional Forestal. Gobierno de Chile, Ministerio de Agricultura. Santiago, Chile. 5p.
- CONAF. 2009d. Proyecto Gestión Territorial de CONAF. Gobierno de Chile, Ministerio de Agricultura. Santiago, Chile. 8p.
- CONAF. 2010a. Manual para la Aplicación de los Indicadores de Desempeño del SIGI 2010. Documento de Trabajo. 108p.
- CONAF 2010b. Consolidado Situación Planes de Manejo de las ASP del SNASPE al 2010. Gobierno de Chile, Ministerio de Agricultura. Santiago, Chile.
- CONAMA. 1998. Política Ambiental para el Desarrollo Sustentable. Santiago, Chile. 47p.
- CONAMA. 2005. Política Nacional de Áreas Protegidas. Santiago, Chile. 22p.
- CONAMA. 2009. Sistema Nacional de Áreas Silvestres Protegidas por el Estado (SNASPE). [En línea] <<http://www.conama.cl/portal/1301/article-34899.html>> [Consulta: 11 diciembre 2009].
- Congreso Latinoamericano de Parques Nacionales y otras Áreas Protegidas. 2007a. “Conservación, Integración y Bienestar para los Pueblos de América Latina” (2º, 2007, Bariloche, Argentina). Declaración de Bariloche. San Carlos de Bariloche, Parque Nacional Nahuel Huapi, Patagonia Argentina. UICN. 12p.
- Congreso Latinoamericano de Parques Nacionales y otras Áreas Protegidas. 2007b. “Conservación, Integración y Bienestar para los Pueblos de América Latina” (2º, 2007, Bariloche, Argentina). Informe Chileno al Segundo Congreso Latinoamericano de Parques Nacionales y otras Áreas Protegidas. Santiago, Chile. UICN. 127p.

- Cox, S. 2002. Participación Ciudadana y Fortalecimiento de la Sociedad Civil: Tarea de Todos. Serie "Temas Ciudadanos", Participación Ciudadana y Acceso a la Justicia. Formación Jurídica para la Acción (FORJA). 3p.
- Dearden, P., Bennett, M. y J. Johnston. 2005. Trends in global protected area governance, 1992-2002. *Environmental Management* N°36 (1). 89-100p.
- Dirección de Presupuestos (DIPRES). 2005. Síntesis Ejecutiva, Programa Sistema Nacional de Áreas Silvestres Protegidas SNASPE. Gobierno de Chile, Ministerio de Hacienda. Santiago, Chile. 10p.
- División de Organizaciones Sociales (DOS). 2006. Agenda pro participación ciudadana 2006-2010. Resultados esperados al final del periodo presidencial, Avances 2006-2007. Ministerio Secretaría General de Gobierno. Gobierno de Chile. Santiago, Chile.
- Farvac, T. 2006. Gobernanza, participación, equidad y beneficios compartidos: Pilares para las áreas protegidas en la CBD. UICN. 24-26p. En: Comisión Centroamericana de Ambiente y Desarrollo (CCAD). 2006. Memoria del II Congreso Mesoamericano de Áreas Protegidas, "Áreas Protegidas Contribuyendo a la Erradicación de la Pobreza". Panamá. Conferencia Magistral. 190p.
- Fondo de Promoción de las Áreas Naturales Protegidas del Perú (PROFONANPE). 2010. Comités de Gestión de Áreas Naturales Protegidas. [En línea] <http://www.profonanpe.org.pe/gpan/com_gest_anp.htm> [Consulta: 4 julio 2010].
- Freitas, G. 2006. Análisis de caso: Experiencia del Establecimiento y Funcionamiento del Comité de Gestión de la Reserva Nacional Pacaya Samiria 2002-2005. 117-155p. En: Monteferri, Bruno (Ed.). 2006. Comités de Gestión: Construyendo Gobernanza para las Áreas Naturales Protegidas del Perú.
- Fox, J., Bushley, B., Miles, W. y Sh. Quazi (Ed.). 2008. Connecting Communities and Conservation: Collaborative Management of Protected Areas in Bangladesh. East-West Center and Nishorgo Program of Bangladesh Forest Department. USAID. 284p.
- Gobierno de Chile. 2000. Instructivo Presidencial sobre Participación Ciudadana. Ministerio Secretaría General de Gobierno. Santiago, Chile. 14p.
- Gobierno de Chile. 2008. Instructivo Presidencial para la Participación Ciudadana en la Gestión Pública. Ministerio Secretaría General de Gobierno. Santiago, Chile. 3p.
- Gobierno de Chile. 1980. Constitución Política de Chile. Ministerio Secretaría General de la Presidencia. Santiago, Chile. 125p.

- González, A. y A. Martín. 2007a. Comités de Manejo en las Áreas Protegidas. Serie Innovaciones para la Conservación del Programa Parques en Peligro. Arlington, VA, USA: The Nature Conservancy.
- González, A. y A. Martín. 2007b. Género en la Conservación de Áreas Protegidas. Serie Innovaciones para la Conservación del Programa Parques en Peligro. Arlington, VA, USA: The Nature Conservancy.
- Guerrero, E., Sguerra, S. y C. Rey. 2007. Áreas Protegidas en América Latina, de Santa Marta 1997 a Bariloche 2007. Parques Nacionales Naturales de Colombia y Comité Colombiano, UICN, Bogotá, 100p.
- Kandzior, A. 1999. Análisis de Experiencias en Extensión y Recomendaciones para el Modelo de Extensión del Proyecto "Conservación y Manejo Sustentable del Bosque Nativo Chileno". Proyecto CONAF/GTZ, Manejo Sustentable del Bosque Nativo Chileno. 48p.
- Lagos, V., Torres, J.M. y C. Noton. 2001. Conservación de la Diversidad Biológica: El Sistema Nacional de Áreas Silvestres Protegidas del Estado (SNASPE) como herramienta de gestión para la Región de Coquimbo. 13: 205-224p. En: Squeo, F.A., Arancio, G. y J.R. Gutiérrez (Eds.). Libro Rojo de la Flora Nativa y de los Sitios Prioritarios para su Conservación: Región de Coquimbo. Ediciones Universidad de La Serena, La Serena, Chile.
- Lazo, A. 1996. La inversión más natural, impulso del ecoturismo en áreas silvestres protegidas. *Chile Forestal*. 34-36p.
- Ley N° 18.348. Chile. Crea la Corporación Nacional Forestal y de Protección de Recursos Naturales Renovables. Gobierno de Chile, Ministerio de Agricultura. Santiago, Chile, octubre de 1984. 9p.
- Ley N° 18.362. Chile. Crea un Sistema Nacional de Áreas Silvestres Protegidas del Estado. Gobierno de Chile, Ministerio de Agricultura. Santiago, Chile, diciembre de 1984. 11p.
- Ley N° 19.300. Chile. Ley de Bases Generales del Medio Ambiente. Gobierno de Chile, Ministerio Secretaría General de la Presidencia. Santiago, Chile, marzo de 1994. 25p.
- Mayo, M. 2006. El Modelo de Gestión Participativa en las Áreas Naturales Protegidas. 23-53p. En: Monteferri, Bruno (Ed.). 2006. Comités de Gestión: Construyendo Gobernanza para las Áreas Naturales Protegidas del Perú. The Nature Conservancy, Sociedad Peruana de Derecho Ambiental y USAID-Perú. REMAR Impresiones, Lima, Perú.

- Monteferri, B. (Ed.). 2006. Comités de Gestión: Construyendo Gobernanza para las Áreas Naturales Protegidas del Perú. The Nature Conservancy, Sociedad Peruana de Derecho Ambiental y USAID-Perú. REMAR Impresiones, Lima, Perú.
- Nel-lo, M. 2008. La Intensidad de la Gestión, la Clave para un Desarrollo Turístico Sostenible en Áreas Protegidas, Diagnóstico de las Áreas Protegidas de América Central. Boletín de la Asociación de Geógrafos Españoles (AGE). N.º 47. 333-354p.
- Núñez, E. 2008. Método para la Planificación del Manejo de Áreas Protegidas. Corporación Nacional Forestal, Santiago, Chile. 135p.
- Oltremari, J. 2008. Sistema Nacional de Áreas Protegidas de Chile. En busca de una Institucionalidad. *Agronomía y Forestal (Voz Académica)*: N° 35. 9-15p.
- Oltremari, J. 2010. Una propuesta de directrices voluntarias para las áreas protegida de América Latina. Revista Parques mayo 2010. Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentaron (FAO). 9p.
- Pauchard, A. 1999. SNASPE: Nuevos Desafíos para la Conservación Biológica. Revista Bosque Nativo. Junio: 5-10p.
- Rauch, M. 2006. Patrimonio Cultural y Áreas Silvestres Protegidas. *Chile Forestal*, Nota Técnica N° 169, Edición 319. CONAF. Santiago, Chile. 14pp.
- Rivas, A., López, A., Mosquera, G. y T. Granizo. 2006. Participación Social en el Manejo de las Áreas Protegidas, Distribución de Beneficios Generado por la Conservación de las Áreas Naturales Protegidas. Una sistematización de las reflexiones en el Taller Regional organizado por The Nature Conservancy, 28 al 30 de junio de 2005. The Nature Conservancy. Quito, Ecuador. 90p.
- Rodríguez, M. 2004. El Código de los Recursos Naturales Renovables y del Medio Ambiente: el conservacionismo utilitarista y el ambientalismo. En: Universidad Externado de Colombia. 2004. Evaluación y Perspectivas del Código Nacional de Recursos Naturales de Colombia en sus 30 años de vigencia. 155-177p.
- Rodríguez, R. 1999. Propuesta para el Cambio del Paradigma Conservacionista en la Planificación, Manejo y Uso de las Áreas Silvestres Protegidas. Revista Chile Forestal. Mayo 1999. Santiago, Chile. 6p.
- Sanz, C. y A. Torres. 2006. Gobernabilidad en las áreas protegidas y participación ciudadana. *Papers: Revista de Sociología*, N° 82. 141-161p.
- Scherl, M., Wilson, A., Wild, R., Blockhus, J., Franks, P., McNeely, J. y T. McShane. 2004. Can Protected Areas Contribute to Poverty Reduction? Opportunities and Limitations. UICN. 60p.

- Secretaría del Convenio sobre la Diversidad Biológica (SCBD). 2004. Programa de Trabajo sobre Áreas Protegidas. Programas de trabajo del CBD. Montreal. 33p.
- Sepúlveda, C., Moreira A., y P. Villarroel. 1997. Conservación biológica fuera de las áreas silvestres protegidas. *Ambiente y Desarrollo* Vol. 13, N°2. 48-58p.
- Solano, P. 2006. Comités de Gestión de las Áreas Naturales Protegidas: La Gran Esperanza. 56-64p. En: Monteferri, Bruno (Ed.). 2006. Comités de Gestión: Construyendo Gobernanza para las Áreas Naturales Protegidas del Perú. The Nature Conservancy, Sociedad Peruana de Derecho Ambiental y USAID-Perú. REMAR Impresiones, Lima, Perú.
- SUBDERE. 2006. Programa de Trabajo en Fomento a la Participación Ciudadana. Programa de Gobierno Presidenta M. Bachellet. Unidad de Acción Estratégica, Gabinete Subsecretaría. Santiago, Chile.
- Svarstad, H., Daugstad K., Vistad, O. y I. Guldvik. 2006. New protected areas in Norway: Local participation without gender equity. *Mountain Research and Development*. N°26 (1). 48-58p.
- UICN. 1980. Estrategia Mundial para la Conservación: La Conservación de los recursos vivos para el logro de un desarrollo sostenido. Suiza, UICN/PNUMA/WWF.150 p.
- UICN. 2003. Acuerdo de Durban. UICN, Suiza. 7p.
- UICN. 2009. Resoluciones y Recomendaciones del Congreso Mundial de la Naturaleza 2008. Gland, Suiza. 188p.
- Wells, M. y T. McShane. 2004. Integrating Protected Area Management with Local Needs and Aspirations. *Ambio* Vol. 33, N°8. 513-519p.
- World Commission on Protected Areas (WCPA). 1998. Economic Values of Protected Areas: Guidelines for Protected Area Managers. Best Practice Protected Area Guidelines Series N°2. UICN, Gland, Suiza. 62p.
- World Commission on Protected Areas (WCPA). 2000. Protected Areas, Benefits beyond Boundaries. Gland, Suiza. 15p.
- World Commission on Protected Areas (WCPA). 2003. Plan de acción de Durban. UICN, Gland, Suiza. 43p.

8. Apéndices

8.1. Apéndice 1

8.1.1. Entrevista administrador ASP con CCL

1. Considera Ud. que la participación ciudadana debe ser parte de la gestión y manejo de las ASP?
Sí ___ No___
Justifique _____
2. ¿Considera Ud. que se han producido cambios positivos en la gestión y manejo del ASP a raíz de las acciones realizadas por el CCL?
Sí ___ No___
Justifique_____
3. ¿Cuáles son las principales fortalezas que observa Ud. en el CCL?
Fortalezas: _____
4. ¿Cuáles son las principales debilidades que observa Ud. en el CCL?
Debilidades: _____
5. ¿Observa Ud. cambios en el comportamiento de la comunidad desde la constitución del CCL?
Sí ___ No___
Justifique_____
6. ¿Considera Ud. que se deberían constituir los CCL faltantes?
Sí ___ No ___
Justifique_____

8.1.2. *Entrevista administrador ASP sin CCL*

1. ¿Considera Ud. que la participación ciudadana debe ser parte de la gestión y manejo de las ASP?

Sí___ No___

Justifique _____

2. ¿Conoce Ud. la existencia de los Consejos Consultivos Locales del SNASPE?

Sí___ No___ (Si la respuesta en No, la entrevista se debe dar por finalizada)

3. ¿Considera Ud. que se debería constituir el CCL en el ASP que Ud. administra?

Sí___ No___

Justifique _____

8.2. Apéndice 2

**PAUTA DE ANÁLISIS DE FUNCIONAMIENTO DE LOS CONSEJOS CONSULTIVOS
LOCALES DEL SNASPE**

Región	
Nombre del CCL	
Fecha de constitución	
Período de evaluación	

A) INTEGRANTES

Aspecto a analizar	Respuesta
Número de integrantes fundadores	
Número de integrantes actuales (permanentes)	

A1) Integrantes Fundadores

Nombre	Cargo – Institución
1.	
2.	
3.	
4.	
5.	
6.	
7.	
8.	
9.	
10.	
11.	
12.	
13.	

A2) Integrantes Permanentes actuales

Nombre	Cargo – Institución
1.	
2.	
3.	
4.	
5.	
6.	
7.	
8.	
9.	
10.	
11.	
12.	
13.	

B) REUNIONES

B1) Número de reuniones

Aspecto a analizar	Respuesta
Número de reuniones realizadas a la fecha (excluyendo la de constitución)*	
Número de reuniones suspendidas	

* Sólo considera reuniones específicas del CCL, no se incluyen otras reuniones de Comisiones creadas en la región para el tratamiento de materias que son además prioridad del CCL.

B2) Número de consejeros asistentes por reunión:

Fecha de reunión *	Recinto	N° asistentes (consejeros + invitados)	Existencia de acta

* No se considera la primera reunión de constitución.

B3) Con respecto a las actas:

Materia a analizar por reunión	Respuesta por acta
Son revisadas en reunión	
Poseen orden adecuado para fácil entendimiento y continuidad de materias	
Posee componentes necesarios para describir las reuniones	

B4) Metodología de trabajo en reuniones

Aspecto a analizar por reunión	Respuesta por acta analizada
Reunión comienza puntualmente	
Se señala fecha de próxima reunión	
Se planifican las materias a tratar en la reunión	
Son revisadas todas las materias consideradas para la reunión	
Se dan soluciones posibles a los temas revisados	
Son asignadas tareas a consejeros	
Dinámica de las reuniones	
Asistencia de invitado como consultor/expositor	

8.3. Apéndice 3

CONSEJO CONSULTIVO PARA LA CONSERVACIÓN DE LOS RECURSOS NATURALES Y CULTURALES EN LA RESERVA NACIONAL PAMPA DEL TAMARUGAL

Región: Tarapacá

Fecha de constitución: 18 noviembre 2003

Condición actual³¹: Reformulado

Existencia de Consejo Consultivo Regional: No

Existencia reglamento: No

N° Reuniones: 12

Realización de Cuenta Pública ASP 2009: No

Directiva: No se conoce

Tipo de materia que predomina: Desarrollo local

Tipo de entidad que predomina: Organizaciones comunitarias

Otros:

En el acta de constitución se han indicado cuatro lineamientos para organizar las actividades del CCL, éstos son: Desarrollo forestal, Desarrollo ganadero, Desarrollo turístico y Desarrollo agrícola. En otros CCL estos lineamientos no se han definido, y las materias son identificadas y abordadas independientemente.

**CONSEJO CONSULTIVO PARA LA CONSERVACIÓN Y DESARROLLO DE LA RESERVA
NACIONAL LOS FLAMENCOS**

Región: Antofagasta

Fecha de constitución: 9 diciembre 2002

Condición actual: Reformulado

Existencia de Consejo Consultivo Regional: Sí

Existencia de reglamento: No

N° Reuniones: 19

Realización de Cuenta Pública ASP 2009: Sí

Directiva: Sí presenta

Tipo de materia que predomina: Desarrollo local

Tipo de entidad que predomina: Organizaciones comunitarias

Otros:

Como un caso especial, en el acta de constitución de este CCL, se indica que *“A fin de aprovechar las estructuras preexistentes a nivel comunal, se analizará la factibilidad de vincular este CCL a la orgánica del ADI Atacama la Grande, situación que será analizada en conjunto con CONADI”*. Hoy en día, la gestión de este CCL se asume en el marco de la estructura del ADI Atacama La Grande y Alto Loa. A partir del año 2006, se crea formalmente al interior de la Comisión de Tierras y Aguas, una subcomisión específica denominada de Áreas Silvestres Protegidas, la que es dirigida por CONAF. En el caso señalado, se consideró pertinente no duplicar estructuras y aprovechar instancias en las que se puede profundizar la discusión, entrega de información y toma de acuerdos en relación al manejo de Área Silvestre Protegidas. En el año 2008 se consideró fusionar la Comisión de ASP con la de Turismo, debido a la escasa asistencia para ambas. En el año 2010 se conoce que este CCL ahora es denominado Comité.

CONSEJO CONSULTIVO REGIONAL PARA LA CONSERVACIÓN Y EL DESARROLLO SUSTENTABLE DEL PARQUE NACIONAL PAN DE AZÚCAR

Región: Atacama

Fecha de constitución: 6 agosto 2003

Condición actual: Operativo

Existencia de Consejo Consultivo Regional: No

Existencia de reglamento: Sí

N° Reuniones: 10

Realización de Cuenta Pública ASP 2009: Sí

Directiva: Sí presenta

Tipo de materia que predomina: Planificación

Tipo de entidad que predomina: CONAF

Otros:

Se observa un acta de constitución bastante completa en relación a los contenidos presentes en ella, presentándose ítems adicionales a los propuestos en acta de constitución tipo. Además, se identificó la presencia de comisiones de trabajo para materias específicas, facilitando de esta forma el trabajo. Asimismo, se acuerda invitar a participar a nuevos integrantes, manifestando así el interés de los consejeros por aprovechar esta herramienta de participación en pro de una mejor gestión del ASP. Por otro lado, se acuerdan temarios de próximas reuniones.

En el reglamento de funcionamiento, se hacen observaciones especiales sobre directiva y frecuencia de reuniones. En relación al último punto, cabe destacar que el CCL reglamenta reuniones de trabajo más frecuentes que otros CCL, indicándose que *“el Consejo se reunirá en asambleas ordinarias una vez al mes”*. Con respecto al reglamento se indica que, existe preocupación por la asistencia de los consejeros, por lo que este documento se hará valer más estrictamente desde la cuarta reunión en adelante.

El CCL Consultivo de PN Pan de Azúcar es el que mayor número de actas poseía en la OC previo a la solicitud de ellas a regiones durante el año 2009. Éstas se encuentran completas y legibles. En relación la planificación de actividades, el taller de fortalecimiento organizacional realizado en noviembre 2006 tuvo como resultado un programa de trabajo para el primer semestre del año 2007.

**CONSEJO CONSULTIVO PARA EL DESARROLLO DEL MONUMENTO NATURAL
PICHASCA**

Región: Coquimbo

Fecha de constitución: 4 julio 2002

Condición actual: No se conoce

Existencia de Consejo Consultivo Regional: No

Existencia de reglamento: Sí

N° Reuniones: 9

Realización de Cuenta Pública ASP 2009: Sí

Directiva: Sí presenta

Tipo de materia que predomina: Difusión ASP, Desarrollo local y Organización interna

Tipo de entidad que predomina: Gobierno local

Otros:

La participación ciudadana ha sido una importante meta de trabajo de Gobierno, en tal marco se insertó la creación de los Consejos Consultivos para el Desarrollo y Conservación de las ASP, los cuales se crearon inicialmente en cuatro Regiones del País. Entre estas regiones se encontró la región de Coquimbo. Esta experiencia se concretó inicialmente en la Reserva Nacional Las Chinchillas y en el Monumento Natural Pichasca. Para ello se identificaron potenciales integrantes de estos CCL, tanto del sector público como privado, en los ámbitos local y regional, y se capacitó sobre el tema a funcionarios de CONAF.

CONSEJO CONSULTIVO RESERVA NACIONAL LAS CHINCHILLAS

Región: Coquimbo

Fecha de constitución: 2 agosto 2002

Condición actual: Operativo a julio 2008, no se conoce estado actual

Existencia de Consejo Consultivo Regional: No

Existencia de reglamento: No

N° Reuniones : 10

Realización de Cuenta Pública ASP 2009: No

Directiva: Sí presenta

Tipo de materia que predomina: Difusión ASP

Tipo de entidad que predomina: Sector público

Otros:

La participación ciudadana ha sido una importante meta de trabajo de Gobierno, en tal marco se insertó la creación de los Consejos Consultivos para el Desarrollo y Conservación de las ASP, los cuales se crearon inicialmente en cuatro Regiones del País. Entre estas regiones se encontró la Región de Coquimbo, concretando la iniciativa en la Reserva Nacional Las Chinchillas. Para ésto se contó, al igual que en las restantes tres regiones, con una jornada de capacitación para funcionarios de CONAF. Además, se contrató una consultoría para coordinar y ejercer de facilitador en las reuniones de constitución de los CC.

Este CCL es uno de los pocos que ha considerado su reglamento de funcionamiento y ha dispuesto realizar modificaciones en él. Algunas de esas modificaciones se observan a continuación:

“En el Reglamento del tipo de socios, el Sr. Américo Giovine propone que debieran existir 3 tipos de socios en esta organización y que son”:

- *Socios activos (fundadores)*
- *Socios Honorarios (autoridades)*
- *Socios visitantes (investigadores u otros)*

Este CCL es el único que posee esta diferenciación entre sus asistentes. A pesar de ello, esta diferenciación no se observa posteriormente en las nóminas de asistencia.

CONSEJO CONSULTIVO PARA LA CONSERVACIÓN Y DESARROLLO DEL PARQUE NACIONAL LA CAMPANA

Región: Valparaíso

Fecha de constitución: 3 julio 2003

Condición actual: Existente

Existencia de Consejo Consultivo Regional: Sí

Existencia reglamento: Sí

N° Reuniones : 6

Realización de Cuenta Pública ASP 2009: No

Directiva: Sí presenta

Tipo de materia que predomina: Turismo

Tipo de entidad que predomina: Gobierno local, Organizaciones comunitarias, CONAF y Sector público.

Otros:

Las actas de reuniones son ordenadas y claras en cuanto a redacción. Además, éstas presentan los ítems necesarios (e.g. agenda de trabajo de la reunión) para plasmar idóneamente una reunión, lo que refleja una sesión probablemente de la misma calidad. Se percibe el interés por aprovechar la instancia de participación, al sugerir temas adicionales a los señalados en la tabla para ser incorporados en la mesa de trabajo. Asimismo, se manifiesta en las actas el interés por comprender las temáticas expuestas a modo informativo, debido a la calidad y número de inquietudes tras las rondas de preguntas.

En el año 2007, se informa desde la región que la baja frecuencia de reuniones se debe parcialmente a varias razones:

- *“La dificultad institucional de enfrentar el proceso de traspaso de tierras del Parque Nacional (807,5 há), en el sentido de que las opiniones están divididas al interior de Consejo, a favor y en contra, y sobre la cual CONAF, en la administración de la anterior Dirección Ejecutiva tomó la decisión de apoyar políticamente dicho proceso y otorgar su beneplácito al traspaso de tierras, a pesar de que la opinión de la región era contraria por los informes fundados de carácter técnicos y jurídicos enviados. Actualmente, Contraloría General de la República, emitió, con fecha 5 de enero 2007, un pronunciamiento que sostiene principalmente que para traspasar las tierras a dominio*

privado necesariamente se debe desafectar esos terrenos de su calidad de Parque Nacional, tema que la Dirección Ejecutiva de CONAF debe revisar y expresar una posición oficial”.

- *“Otra razón la constituye el hecho que los consejeros por sus importantes cargos públicos (gobernador provincial de Quillota, 2 alcaldes, directores regionales de SERNATUR, SAG, INDAP) cuesta convocarlos y generalmente hay baja asistencia, y muchas veces hay sólo quórum mínimo para sesionar”.*

Por medio de conversación telefónica con Javiera Meza (CONAF, Región Valparaíso) el 27 de agosto de 2009 se informa que, el PN La campana tuvo un CCL mientras duraba el proyecto Landa para la Reserva de la Biósfera La Campana – Peñuelas, el cual no se encuentra operativo actualmente.

**CONSEJO CONSULTIVO PARA LA CONSERVACIÓN Y DESARROLLO DE LA RESERVA
NACIONAL Y HUMEDAL DE IMPORTANCIA INTERNACIONAL EL YALI**

Región: Valparaíso

Fecha de constitución: 30 septiembre 2003

Condición actual: Reformulado

Existencia de Consejo Consultivo Regional: Sí

Existencia reglamento: Sí

N° Reuniones : 22

Realización de Cuenta Pública ASP 2009: No

Directiva: Sí presenta

Tipo de materia que predomina: Conservación

Tipo de entidad que predomina: Sector público

Otros:

En los inicios de este CCL se indica que *“El Consejo Consultivo se reunirá en forma ordinaria el segundo martes de cada mes entre las 15:00 y 17:00 horas, a contar del mes de noviembre 2003”*. Ésto no se ha cumplido, sin embargo, es uno de los CCL que mayor número de reuniones ha realizado desde su constitución, contribuyendo con la continuidad de las materias. Debido a la continuidad de las reuniones, y el interés manifestado por los integrantes, se manifiesta en un informe enviado el año 2007: *“...se tiene hoy un mayor conocimiento del humedal”*.

En su trayectoria, el CCL ha creado diferentes comisiones de trabajo para materias específicas. Al año 2007 se conocían 3, éstas son: Camino-Turismo, Turismo, y Aguas.

CONSEJO CONSULTIVO PARA LA CONSERVACIÓN Y DESARROLLO DE LA RESERVA NACIONAL RÍO CLARILLO

Región: Metropolitana de Santiago
Fecha de constitución: 26 mayo 2003
Condición actual: Operativo
Existencia Consejo Consultivo Regional: Sí
Existencia de reglamento: No
N° Reuniones : 10
Realización de Cuenta Pública ASP 2009: No
Directiva: Sí presenta
Tipo de materia que predomina: Planificación
Tipo de entidad que predomina: CONAF
Otros:

El acta de constitución de este CCL se rige en su mayoría por lo propuesto en el acta de constitución tipo, la que se entregó por personal de la OC de CONAF. Los objetivos del CCL se observan más extensos en comparación con los objetivos tipo, destacándose la incorporación de nuevos objetivos como: *“Apoyar los procesos de planificación estratégica en educación a nivel comunal y regional”*. Sin embargo, la agenda preliminar encontrada en el acta, es poco ambiciosa en relación al número de actividades y materias identificadas a tratar en el futuro. Aquí sólo se observan las materias tipo propuestas. La principal actividad realizada por los integrantes de este CCL, ha sido la relacionada con la elaboración del nuevo plan de manejo de la Reserva; materia que ha tenido una velocidad de avance proporcional al grado de conocimiento que poseen los integrantes de este tipo de instrumento de participación. Aunque el avance no ha sido el esperado, se ha llegado a importantes acuerdos como por ejemplo el elaborar un borrador completo del plan, y luego someterlo a la opinión de aquellas personas que ha consideración del CCL les corresponda entregar su visión. Una limitante que ha tenido este CCL, es la falta de regularidad en la asistencia de algunos integrantes a las reuniones, lo que obliga a retomar las materias en cada reunión. Este CCL ha funcionado apropiadamente durante los años 2004 y 2005. En el catastro realizado en julio de 2008, se informa que éste se encuentra inactivo desde junio de 2006. Sin embargo, Osvaldo Herrera (Guardaparque) informa en julio del 2009 que el CCL funciona en óptimas condiciones, tratando temáticas como la posible redenominación de la RN, a PN Río Clarillo. Él mismo ha señalado posteriormente, en agosto de 2010, que la temática en cuestión no evolucionó.

CONSEJO CONSULTIVO PARA LA CONSERVACIÓN Y EL DESARROLLO DEL MONUMENTO NATURAL EL MORADO

Región: Metropolitana de Santiago

Fecha de constitución: 28 noviembre 2003

Condición actual: No se conoce

Existencia reglamento: No

N° Reuniones: 4

Realización de Cuenta Pública ASP 2009: Sí

Directiva: Sí presenta

Tipo de materia que predomina: Infraestructura y Organización interna

Tipo de entidad que predomina: CONAF

Otros:

El acta de constitución de este CCL presenta todos los ítems propuestos en el acta tipo, pero se constató la ausencia de ciertos párrafos presentes en actas de constitución de otros CCL como en el caso del ítem "Consideraciones". Los objetivos del CCL corresponden a los objetivos tipo pero se identificaron modificaciones. Entre ellas, se agregó un objetivo: *"Propender, a través de la familia y los colegios, acercamiento de los niños y jóvenes al Monumento Natural El Morado"*. Dentro de la agenda preliminar se encuentran 4 temáticas a abordar, las cuales corresponden a las propuestas por la OC y otras más innovadoras.

Se indica en Informe de Gestión del Convenio de Desempeño Colectivo (CDC) del 2005 que, los principales temas discutidos a la fecha, están relacionados con las condiciones de seguridad de los visitantes. Se menciona que se han realizado gestiones para el enrolamiento del camino de acceso, a fin de conseguir su mantención por parte del departamento de vialidad del MOP. Otras gestiones dicen relación con conseguir una mejor señal de telefonía celular. Además, se indica que, al contrario de lo sucedido con el CCL de la RN Río Clarillo, la participación de sus miembros ha sido bastante regular, destacándose el compromiso de los integrantes del Cuerpo de Socorro Andino. Posteriormente, en el año 2007, se informa que este CCL ha funcionado ininterrumpidamente. Los principales temas de la agenda se relacionan con el desarrollo de la unidad, mejoramiento del acceso, mejoramiento de las comunicaciones y la seguridad de los visitantes.

**CONSEJO CONSULTIVO PARA LA CONSERVACIÓN Y EL DESARROLLO DE LA
RESERVA NACIONAL RÍO DE LOS CIPRESES**

Región: Libertador Bernardo O'higgins

Fecha de constitución: 14 octubre 2003

Condición actual: Reformulado

Existencia de Consejo Consultivo Regional: No

Existencia de reglamento: Sí

N° Reuniones: 5

Realización de Cuenta Pública ASP 2009: No

Directiva: Sí presenta

Tipo de materia que predomina: Organización interna

Tipo de entidad que predomina: CONAF y Sector público

Otros:

En este CCL las materias abordadas corresponden, casi exclusivamente, a aquellas relacionadas con el ASP y CONAF. Ésto ocurre mayormente por la falta de participación de los asistentes, dejando al personal de CONAF en obligación de llevar la reunión y tocar materias identificadas por ellos mismos.

**CONSEJO CONSULTIVO PARA LA CONSERVACIÓN Y EL DESARROLLO DE LA
RESERVA NACIONAL RADAL SIETE TAZAS**

Región: Maule

Fecha de constitución: 24 julio 2003

Condición actual: Reformulado

Existencia de Consejo Consultivo Regional: Sí

Existencia de reglamento: Sí

N° Reuniones: 8

Realización de Cuenta Pública ASP 2009: Sí

Directiva: Sí presenta

Tipo de materia que predomina: Planificación

Tipo de entidad que predomina: CONAF

Otros:

En la reunión de constitución no se identificaron materias a tratar por el CCL en el futuro. Éste es el único CCL en el cual se observa dicha característica. Las materias a tratar se identificaron en reuniones posteriores. Lo que no concuerda con los procesos de preparación previa a la constitución. La selección de consejeros se realizó previo a la identificación de actividades a realizar, lo que producirá falencias en el tiempo.

CONSEJO CONSULTIVO LOCAL PARA LA CONSERVACIÓN Y DESARROLLO DE LA RESERVA NACIONAL RALCO

Región: Bío Bío

Fecha de constitución: 15 mayo 2003

Condición actual: Operativo

Existencia de Consejo Consultivo Regional: No

Existencia de reglamento: Sí

N° Reuniones: 11

Realización de Cuenta Pública ASP 2009: No

Directiva: Sí presenta

Tipo de materia que predomina: Desarrollo local

Tipo de entidad que predomina: Organizaciones comunitarias

Otros:

El Gobierno de Chile solicitó a CONAF una Propuesta de Solución Amistosa Alto Bío Bío, la cual involucra a la RN Ralco. En las bases de acuerdo, entre el Estado de Chile y las familias Pehuenches peticionarias, firmado entre el Gobierno de Chile y las familias Pehuenches el 26 de enero de 2003 con la Comisión Iberoamericana de Derechos Humanos de la Organización de Estados Americanos (OEA), se solicita a CONAF: *“Acordar mecanismos que aseguren la participación de las Comunidades Indígenas en la administración de la Reserva Nacional Ralco”*. Analizados los antecedentes de la petición que fuera oficializada a través del Ord. de MIDEPLAN N° 10-A/481 del 4 de marzo de 2003, y analizado el caso tanto a nivel documental como en terreno, se acordó implementar la medida descrita en la minuta: *“Consideraciones y Forma de Implementación de la Participación de las Comunidades Indígenas en la Administración de la Reserva Nacional Ralco”*. Dado que éste es un tema mandatado desde un nivel del Gobierno Central, y que no contraviene el objetivo de la creación de la RN Ralco, ni la potestad de la administración de CONAF sobre esta unidad, y que la Corporación tanto a nivel Central como en su Dirección Regional del Bío Bío ha venido desarrollando acciones tendientes al mismo objetivo, se ha considerado pertinente y adecuada la medida concluida. Es entonces que, desde sus inicios, el CCL se ha orientado mayormente a las problemáticas relacionadas con las Comunidades Pehuenches de la zona, logrando resolver conflictos y resguardar a estas comunidades.

El acta de constitución de este CCL contiene ítems adicionales donde se hace hincapié en las temáticas relacionadas con las Comunidades Pehuenches, valorando los agentes territoriales. Aquí se puede observar el siguiente párrafo: *“En forma preliminar, se estima que el Consejo Consultivo deberá integrar a las Comunidades Pehuenches de Quepuca Ralco y Ralco Lepoy, y a las entidades civiles y gubernamentales involucradas en el manejo de recursos naturales o con influencia en el ámbito territorial de la reserva”*.

Dentro de los objetivos propuestos para este CCL se encuentra: *“Obtener apoyo para el manejo de eventuales dificultades entre la gestión de la reserva y otras actividades regionales, como asimismo para aprovechar oportunidades favorables para el logro de los objetivos de dicha reserva”*, objetivo que es específico de este CCL (no presente en acta tipo).

**CONSEJO CONSULTIVO PARA LA CONSERVACIÓN Y DESARROLLO DE LA RESERVA
NACIONAL ISLA MOCHA**

Región: Bío Bío

Fecha de constitución: 18 marzo 2004

Condición actual: Reformulado

Existencia de Consejo Consultivo Regional: No

Existencia de reglamento: Sí

N° Reuniones: 10

Realización de Cuenta Pública ASP 2009: No

Directiva: Sí presenta

Tipo de materia que predomina: Desarrollo local

Tipo de entidad que predomina: CONAF

Otros:

En la reunión de constitución se trataron aspectos que se debieran conocer previo a comenzar los trabajos del CCL. Entre estos temas se encuentran: importancia de la participación para CONAF, resumen del Marco de Acción de Participación en el SNASPE, Plan Regional de Participación, y agenda preliminar e identificación de materias de interés. No todos los CC se constituyeron comenzando con esta introducción tan relevante. Los casos en los cuales ésto ha sido así, se debe básicamente a la contratación de una consultoría de capacitación que estaría a cargo de ello, lo que se efectuó sólo en los inicios de los CC.

CONSEJO CONSULTIVO MONUMENTO NATURAL CERRO ÑIELOL

Región: Araucanía

Fecha de constitución: 18 noviembre 2002

Condición actual: Operativo

Existencia de Consejo Consultivo Regional: Sí

Existencia de reglamento: No

N° Reuniones: 6

Realización de Cuenta Pública ASP 2009: No

Directiva: Sí presenta

Tipo de materia que predomina: Organización interna

Tipo de entidad que predomina: ONG

Otros:

Las actas de reuniones de preparación no contienen todos los ítems necesarios para describir una reunión, sin embargo, poseen un orden que permite comprender la reunión y detectar falencias relacionadas con el actuar del CCL. A pesar de ser reuniones iniciales de preparación, y que podría presentarse una menor organización, aquí se trataron aspectos relevantes para este tipo de reunión, incluyendo la identificación de temas a abordar en el futuro.

En el acta de constitución se describen los objetivos específicos de la organización, lo que no sucede en todos los CCL. Estos 3 objetivos corresponden a los enunciados en el acta de constitución tipo enviada por CONAF en el año 2002. Estos objetivos son: *“Difundir e informar las acciones emprendidas en el MN Cerro Ñielol y los beneficios que éste genera, obtener asesoría e insertar la gestión de CONAF en la trama social e institucional regional, permitiendo mejorar la gestión y los servicios en las áreas protegidas”*; *“Obtener apoyo y orientación para el manejo de potenciales conflictos entre la gestión del MN Cerro Ñielol y otras instancias locales, como asimismo para aprovechar oportunidades favorables para los objetivos de dicho sistema”*; y *“Fortalecer los procesos de planificación estratégica de la administración del MN Cerro Ñielol, a objeto de concretar los objetivos planteados en la misión institucional de CONAF”*.

Se identificó que las actividades abordadas en las reuniones corresponden a temas relevantes para CONAF y el ASP, en cuanto que éstas se relacionan con el SNASPE, no relacionados directamente con desarrollo local.

CONSEJO CONSULTIVO PARA LA CONSERVACIÓN Y DESARROLLO DEL PARQUE NACIONAL VILLARRICA

Región: Araucanía

Fecha de constitución: 16 junio 2003

Condición actual: Existente

Existencia de Consejo Consultivo Regional: Sí

Existencia de reglamento: No

N° Reuniones : 2

Realización de Cuenta Pública ASP 2009: No

Directiva: Sólo secretaría

Tipo de materia que predomina: Organización interna

Tipo de entidad que predomina: CONAF y Sector privado

Otros:

El acta de constitución contiene objetivos propuestos en el acta tipo, además, se observan objetivos referidos específicamente a este CCL. Sólo se encuentra disponible en la OC el acta de reunión del 19 agosto 2003, la cual no refleja a cabalidad la reunión por la ausencia de ítems necesarios y por una redacción poco clara.

En un informe enviado a la OC en el año 2007 se indica que sólo se realizaron 3 reuniones en este CCL, no obteniéndose resultados concretos en las pocas materias abordadas. En el informe se indica que existe la necesidad de crear nuevamente el CCL, puesto que en región lo asumen como no creado. Su reconstitución sería apremiante por razones tales como:

- Saneamiento de límites de la unidad por diversas razones.
- Incumplimiento de contrato de Centro de Ski.
- Empresas de turismo aventura no respetan espacios de la unidad y algunas no pagan su entrada al parque.
- Falta compromiso de la autoridad local con el parque.
- Talaje furtivo de colonos aledaños al parque.

CONSEJO CONSULTIVO RN MALALCAHUELLO Y RN NALCAS

Región: Araucanía

Fecha de constitución: 20 noviembre 2003

Condición actual: Operativo

Existencia de Consejo Consultivo Regional: Sí

Existencia de reglamento: Sí

N° Reuniones: 6

Realización de Cuenta Pública ASP 2009: No

Directiva: Sí presenta

Tipo de materia que predomina: Organización interna

Tipo de entidad que predomina: ONG

Otros:

Este CCL presenta escasa información en Oficina Central, sólo el acta de reunión del 20 noviembre 2003 y una nómina de integrantes, la cual indica la presencia de 11 consejeros a la fecha de formación del CCL. Araucanía es una de las 4 regiones que no ha enviado documentos a la OC como se solicitó en 2-3 oportunidades vía e-mail y cero papel (memorándum) durante el año 2009. En el año 2007, se informa a la OC que este CCL se encuentra en óptimo funcionamiento, sin embargo, no envían más documentos. En septiembre de 2009 se informa desde la región que este CCL se encuentra operativo, aún así desde la Región no envían los documentos.

En marzo del 2010 informa el administrador que este CCL es de la Reserva Malalcahuello principalmente, ya que no contiene actores limítrofes de la RN Nalcas. Además, señala que él es el único funcionario en la dicha unidad. En esa oportunidad el administrador señaló que tienen muchos documentos y que éstos han sido entregados a CONAF correspondiente. Sin embargo, los documentos no fueron enviados a la Oficina Central en el transcurso de los años, y tampoco cuando se solicitaron en el año 2009 por José Luis Galaz (Gerente de la GAPMA). Tras ésto, en marzo de 2010, se enviaron documentos actualizados desde la Región por parte de los guardaparques, los cuales colaboraron activamente con este estudio. A pesar de ello, los documentos no se analizaron puesto que correspondían a fechas posteriores al 30 de abril de 2009, y a que el análisis de contenido de las actas ya se había realizado.

**CONSEJO CONSULTIVO PARA LA CONSERVACIÓN Y DESARROLLO DEL PARQUE
NACIONAL VICENTE PÉREZ ROSALES**

Región: Los Lagos

Fecha de constitución: 14 agosto 2003

Condición actual: Operativo

Existencia de reglamento: Sí

N° Reuniones: 21

Realización de Cuenta Pública ASP 2009: Sí

Directiva: Sí presenta

Tipo de materia que predomina: Planificación

Tipo de entidad que predomina: Sector privado

Otros:

El acta de constitución presenta el formato de un acta tipo. Aquí se observan 4 objetivos del CCL, los que contienen los 3 objetivos tipo modificados. A ellos, se les ha adicionado un nuevo objetivo, el cual se deriva de los tres propuestos. Se identifican 6 temáticas para ser abordadas, considerando dos materias propias de este CCL. El CCL posee un reglamento de funcionamiento tipo. Se identificó un seguimiento estricto del reglamento, especialmente en lo que respecta a la realización de reuniones en ausencia de un quórum mínimo.

Se observa la presencia de actas, incluso cuando estas reuniones han sido suspendidas, lo que colabora con un mejor seguimiento del funcionamiento del CCL. Se identifica que los integrantes poseen gran interés por avanzar en las temáticas abordadas y por implementar un CCL con óptimo funcionamiento. Ésto, basado en la calidad de las actas, nivel de participación de consejeros y el nivel de acuerdos realizados en las reuniones.

Sin duda, la gran falencia de este CCL, a pesar de poseer potencial para un buen funcionamiento, es la ausencia del cumplimiento de algunos acuerdos, y la falta de dinamismo en las actividades pactadas, por lo que muchas actividades permanecen en la agenda durante años sin llegar a resultados concretos.

CONSEJO CONSULTIVO PARA EL DESARROLLO DE LA RESERVA NACIONAL TAMANGO

Región: Aysén

Fecha de constitución: 19 noviembre 2003

Condición actual: Operativo

Existencia Consejo Consultivo Regional: Sí

Existencia de reglamento: Sí

Reuniones: 31

Realización de Cuenta Pública ASP 2009: No

Directiva: Sí presenta

Tipo de materia que predomina: Organización interna

Tipo de entidad que predomina: ONG

Otros:

En el acta de constitución, a diferencia de otros CCL, se enumeran los objetivos de manejo de la Reserva Nacional Lago Cochrane. Ésto es positivo en el sentido que muchos de los consejeros fundadores posiblemente no conocen estos objetivos. Así se fortalecerán las capacidades de los consejeros, por lo que se definirán de mejor forma las temáticas a abordar en el CCL. En el acta se describen los objetivos del CCL, los cuales no corresponden a los objetivos propuestos en el acta tipo. En el documento se plasmaron nuevos objetivos tales como: *“Promover los procesos de planificación participativa al interior de la Reserva Nacional Tamango y sus zonas de influencia”* y *“Apoyar en la superación de las debilidades y en la potenciación de las fortalezas de la reserva en función del desarrollo de ésta y de la comuna”*.

Tras reestructurar el CCL en el año 2005, se redactó una propuesta de trabajo la cual contiene actividades para septiembre-diciembre 2005, y cuyo objetivo central fue fortalecer la organización. Además de la elaboración de un plan de trabajo, se incorporaron nuevos socios, intentando potenciar la organización para aportar al desarrollo de la reserva, y lograr la incorporación de la comunidad de Cochrane en las decisiones que se tomen en su accionar, al igual que potenciar a las organizaciones que lo componen.

Los consejeros de este CCL elaboran memorias anuales, las cuales son una sistematización y evaluación de las actividades desarrolladas en el transcurso de cada año. En las memorias de los años 2007 y 2008 se indica que el CCL ha tenido altos y bajos, y que no está conformado

por todos sus miembros fundadores. Se señala que el CCL se ha propuesto como primer objetivo la organización interna, para pasar luego a la difusión y a la aspiración de metas más ambiciosas. De los 18 miembros fundadores, sólo 4 continúan con su participación al año 2007. Los 14 restantes, han indicado una serie de motivos para dejar de participar, entre los cuales destacan: el cambio de domicilio a otra comuna, la pérdida de interés y la falta de organización interna del CCL. Como conclusión, en la memoria del 2007 se indica que el CCL se consolidó a nivel interno, en cuanto a niveles de organización y participación en comparación con años anteriores. Si bien es cierto, hubo avances en torno a la relación del CCL con la comunidad, pero aún restan objetivos por cumplir con respecto a la difusión de sus actividades y a la promoción de los temas asociados a la reserva. Un punto a destacar indicado en la memoria del 2007, corresponde a que la generación de propuestas para fortalecer la buena gestión y desarrollo de la RN se ha llevado a cabo exitosamente, permitiendo consolidar al CCL como el principal organismo asesor de CONAF.

Los propios consejeros han definido el 2008 como el año de la consolidación interna del CCL. En ese contexto, cabe destacar que se estima que el periodo 2009 y en adelante, las metas deberán estar orientadas hacia la comunidad, hacia consolidarse de manera más fuerte a nivel local, posicionando los temas relevantes de la RN en la comuna de Cochrane.

Un aspecto relevante de este CCL, tiene relación con ser el único CC que administra recursos asociados al Plan Operativo Anual (POA). Ésto desde el 2009 en adelante, lo que será reevaluado de acuerdo al desempeño.

**CONSEJO CONSULTIVO LOCAL PARA LA CONSERVACIÓN Y DESARROLLO DEL
PARQUE NACIONAL TORRES DEL PAINE EN LA REGIÓN DE MAGALLANES Y
ANTÁRTICA CHILENA**

Región: Magallanes y Antártica Chilena

Fecha de constitución: 11 julio 2002

Condición actual: Reformulado

Existencia de reglamento: No

Existencia Consejo Consultivo Regional: Sí

N° Reuniones : 4

Realización de Cuenta Pública ASP 2009: Sí

Directiva: Sí presenta

Tipo de materia que predomina: Organización interna

Tipo de entidad que predomina: Sector privado

Otros:

En el acta de constitución se considera que *“La gestión del SNASPE involucra decisiones de manejo territorial, en las que resulta altamente conveniente considerar la participación de instancias civiles e instituciones regionales”*. Esto último no ha sido considerado en actas de constitución de otros CCL. En el acta se describen los objetivos del CCL, los cuales corresponden a los tres objetivos propuestos en el acta de constitución tipo. Además, se incluyen nuevos objetivos como: *“Difundir e informar las acciones emprendidas en el SNASPE regional y los beneficios que éste genera,...”*. Objetivo que no ha sido detectado en otros CCL.

Las escasas actas de reuniones (2) que están disponibles en la OC, cumplen con los ítems necesarios para plasmar las reuniones a cabalidad.

En los inicios de este CCL, una de las preocupaciones e inquietudes de los consejeros recayó en la definición de las funciones del CCL (consultivo o resolutivo), asunto que ha sido cuestionado en numerosos CCL.

8.4. Apéndice 4

Tabla I. Número de consejeros fundadores y permanentes actuales de los 19 CCL.

CCL	N° Consejeros Fundadores	N° Consejeros Permanentes
RN Pampa del Tamarugal	18	13
RN Los Flamencos	9	23
PN Pan de Azúcar	19	11
MN Pichasca	18	14
RN Las Chinchillas	16	15
PN La Campana	16	16
RN El Yali	22	17
RN Río Clarillo	14	10
MN El Morado	15	13
RN Río de Los Cipreses	11	12
RN Radal Siete Tazas	12	12
RN Ralco	12	9
RN Isla Mocha	15	10
MN Cerro Ñielol	8	14
PN Villarrica	9	5
RN Malalcahuello / RN Nalcas	11	11
PN Vicente Pérez Rosales	18	13
RN Lago Cochrane	16	12
PN Torres del Paine	14	14
19 CCL	Total = 273	Total = 244
	Promedio = 14,37	Promedio = 12,84
	Mínimo = 8	Mínimo = 5
	Máximo = 22	Máximo = 23
	Rango = 14	Rango = 18

Tabla II. Número y porcentaje de mujeres y hombres en los CCL en estudio. La proporción de ambos sexos es de 3 mujeres cada 10 hombres.

CCL	N° Mujeres	% Mujeres	N° Hombres	% Hombres	Total
RN Pampa del Tamarugal	6	46,15%	7	53,85%	13
RN Los Flamencos	12	52,17%	11	47,83%	23
PN Pan de Azúcar	1	9,09%	10	90,91%	11
MN Pichasca	6	42,86%	8	57,14%	14
RN Las Chinchillas	4	26,67%	11	73,33%	15
PN La Campana	4	25,00%	12	75,00%	16
RN El Yali	3	17,65%	14	82,35%	17
RN Río Clarillo	3	30,00%	7	70,00%	10
MN El Morado	2	15,38%	11	84,62%	13
RN Río de Los Cipreses	3	25,00%	9	75,00%	12
RN Radal Siete Tazas	2	16,67%	10	83,33%	12
RN Ralco	2	22,22%	7	77,78%	9
RN Isla Mocha	3	30,00%	7	70,00%	10
MN Cerro Ñielol	0	0,00%	14	100,00%	14
PN Villarrica	0	0,00%	5	100,00%	5
RN Malalcahuello / RN Nalcas	1	9,09%	10	90,91%	11
PN Vicente Pérez Rosales	1	7,69%	12	92,31%	13
RN Lago Cochrane	1	8,33%	11	91,67%	12
PN Torres del Paine	1	7,14%	13	92,86%	14
Total	55	—	189	—	244
Promedio	2,89	—	9,95	—	12,84
Porcentaje	22,54%	—	77,46%	—	100%

Tabla III. Número de reuniones de los CCL. No se consideró reunión de constitución.

Región	CCL	Fecha constitución	Número de reuniones realizadas										Total N° Reuniones	Promedio reuniones/año/CCL
			2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	Hasta 30 abril 2009	S/I Fecha			
Tarapacá	RN Pampa del Tamarugal	18-nov-03	—	1	4	1	2	1				3	12	9/7=1,29
Antofagasta	RN Los Flamencos	09-dic-02	2	9	2		4	1	1				19	19/8=2,38
Atacama	PN Pan de Azúcar	06-ago-03	—	4	1	1	3				1		10	10/7=1,43
Coquimbo	RN Las Chinchillas	02-ago-02	5	3	2								10	10/8=1,25
Coquimbo	MN Pichasca	04-jul-02	3	3	2	1							9	9/8=1,13
Valparaíso	PN La Campana	03-jul-03	—	3		1	1					1	6	6/7=0,86
Valparaíso	RN El Yali	30-sep-03	—	4	4	3	2	4	4	1			22	22/7=3,14
Metropolitana	RN Río Clarillo	26-may-03	—	2	2	4	2						10	10/7=1,43
Metropolitana	MN El Morado	28-nov-03	—			2	2						4	4/7=0,57
O'Higgins	RN Río de los Cipreses	14-oct-03	—	1	1	1	2						5	5/7=0,71
Maule	RN/PN Radal Siete Tazas	24-jul-03	—	2		1	2	1	1	1			8	8/7=1,14
Bío-Bío	RN Isla Mocha	18-mar-04	—	—	1	2	3	2	2				10	10/6=1,67
Bío-Bío	RN Ralco	15-may-03	—	3	2	2	1	2	1				11	11/7=1,57
Araucanía	RN Malalcahuello / Nalcas	20-nov-03	—		2		1	1	2				6	6/7=0,86
Araucanía	MN Cerro Ñielol	18-nov-02	2	3	1								6	6/8=0,75
Araucanía	PN Villarrica	16-jun-03	—	2									2	2/7=0,29
Los Lagos	PN VP Rosales	14-ago-03	—	5	7	1	3	4		1			21	21/7=3
Aysén	RN Lago Cochrane	19-nov-03	—	1	4	4	6	7	9				31	31/7=4,43
Magallanes	PN Torres del Paine	11-jul-02	2	1	1								4	4/8=0,5
Total			14	47	36	24	34	23	20	4	4	206/19=10,84	28,4/19=1,49	

Tabla IV. Número de asistentes a reuniones para los 19 CCL. El promedio se calculó considerando el total de reuniones de las cuales existen los documentos en la OC (N).

Región	CCL	Número de asistentes consejeros e invitados			
		Promedio consejeros asistentes	Promedio invitados asistentes	N Consejeros	N Invitados
Tarapacá	RN Pampa del Tamarugal	13,71	5,00	7	2
Antofagasta	RN Los Flamencos	10,41	17,18	17	17
Atacama	PN Pan de Azúcar	10,83	0,25	6	4
Coquimbo	RN Las Chinchillas	12,64	1,33	11	3
Coquimbo	MN Pichasca	11,80	1,83	10	6
Valparaíso	PN La Campana	13,00	1,00	4	2
Valparaíso	RN El Yali	15,30	2,75	10	4
Metropolitana	RN Río Clarillo	9,67	2,57	9	7
Metropolitana	MN El Morado	10,33	2,67	3	3
O'Higgins	RN Río de los Cipreses	9,50	4,40	6	5
Maule	RN/PN Radal Siete Tazas	10,25	2,50	4	2
Bío-Bío	RN Isla Mocha	11,20	0,50	5	4
Bío-Bío	RN Ralco	10,00	1,00	7	7
Araucanía	RN Malalcahuello / Nalcas	7,67	0,00	3	1
Araucanía	MN Cerro Nielol	9,71	0,00	7	5
Araucanía	PN Villarrica	9,00	8,00	3	2
Los Lagos	PN VP Rosales	11,75	2,71	16	14
Aysén	RN Lago Cochrane	10,50	0,54	30	13
Magallanes	PN Torres del Paine	11,80	0,50	5	2
Promedio		11,00	2,88	9	5
		Mín 7,67; Máx 15,30; Rango 7,63	Mín 0; Máx 17,18; Rango 17,18	Mín 3; Máx 30; Rango 27	Mín 1; Máx 17; Rango 16

Tabla V. Caracteres estudiados en relación a las actas de reuniones. N= Número de actas analizadas.

CCL	N	Revisión de actas de reunión anterior			Posee un orden adecuado para entendimiento			Presenta componentes necesarios para describir reunión		
		Sí	No	Observaciones	Sí	No	Observaciones	Sí	No	Observaciones
RN Pampa del Tamarugal	3	1	2		3	0		3	0	
RN Los Flamencos	4	4	0		4	0		4	0	Materias tratadas deberían estar más explicadas
PN Pan de Azúcar	4	0	4		4	0		2	2	
MN Pichasca	5	4	1		5	0		0	5	
RN Las Chinchillas	3	2	1	Se indican correcciones	3	0		3	0	
PN La Campana	2	0	2		2	0		0	2	Se describen bien las materias
RN El Yali	8	7	1	Se indican correcciones y observaciones	6	2	A partir del 2007 se identificaron actas difíciles de comprender debido a su redacción	1	7	
RN Río Clarillo	6	5	1	Se indican observaciones	6	0	Buena redacción	0	6	En general los ítems más relevantes se encuentran presentes.
MN El Morado	2	1	1		2	0	Actas muy ordenadas además de concisas y precisas.	0	2	En general los ítems más relevantes se encuentran presentes.
RN Río de Los Cipreses	4	3	1		4	0	Buena redacción	3	1	En general los ítems más relevantes se encuentran presentes.
RN Radal Siete Tazas	2	1	1		1	1		0	2	Incompletas
RN Ralco	5	1	4		5	0	Acta bien estructuradas	0	5	Contiene los ítems relevantes
RN Isla Mocha	2	2	0		2	0		1	1	
MN Cerro Nielol	4	0	4		4	0		3	1	
PN Villarrica	2	0	2		1	1		1	1	
RN Malalcahuello / RN Nalcas	0	0	0		0	0		0	0	
PN Vicente Pérez Rosales	14	13	1		14	0	Muy ordenado	7	7	
RN Lago Cochrane	24	8	16	Ocasionalmente se envían las actas junto a la citación	21	3	A veces demaciado concisas	8	16	Especial énfasis en ausencia de nómina asistencia
PN Torres del Paine	2	0	2		2	0		2	0	
Total	96	52	44	—	89	7	—	38	58	—
Porcentaje	100%	54,17%	45,83%	—	92,71%	7,29%	—	39,58%	60,42%	—

Tabla VI. Número de actividades realizadas por materia para los 19 CCL, indicando la materia predominante en cada CCL, y el CCL que mejor representa a cada materia. RNLCh= RN Las Chinchillas; PNPA= PN Pan de Azúcar; PNVPR= PN Vicente Pérez Rosales; RNLC= RN Lago Cochrane; RNIM= RN Isla Mocha; RNEY= RN El Yali; RNRC= RN Río Clarillo.

CCL	Actividades												Materia predominante
	Turismo	Educación ambiental	Difusión ASP	Planificación	Desarrollo local	Infraestructura	Conservación	Organización interna	Difusión CCL	CONAF	N° actividades	Porcentaje	
RN Pampa del Tamarugal	1	0	0	5	6	0	2	4	0	0	18	3,35%	Desarrollo local
RN Los Flamencos	4	0	0	1	5	0	2	0	0	0	12	2,23%	Desarrollo local
PN Pan de Azúcar	2	3	1	5	3	1	2	1	0	0	18	3,35%	Planificación
MN Pichasca	4	1	7	5	7	5	1	7	2	0	39	7,25%	Dif. ASP; Desarrollo; Organización
RN Las Chinchillas	6	3	7	1	0	1	3	3	0	1	25	4,65%	Difusión ASP
PN La Campana	5	0	0	3	4	4	1	0	0	0	17	3,16%	Turismo
RN El Yali	2	1	4	5	7	5	11	10	0	0	45	8,36%	Conservación
RN Río Clarillo	1	0	1	7	3	5	3	5	0	2	27	5,02%	Planificación
MN El Morado	1	0	0	1	0	4	0	4	0	1	11	2,04%	Infraestructura; Organización
RN Río de Los Cipreses	5	0	1	3	0	2	3	7	0	2	23	4,28%	Organización
RN Radal Siete Tazas	2	0	0	7	1	2	2	4	0	0	18	3,35%	Planificación
RN Ralco	2	2	0	5	13	3	5	5	0	0	35	6,51%	Desarrollo local
RN Isla Mocha	0	0	0	1	15	0	1	2	0	0	19	3,53%	Desarrollo local
MN Cerro Nielol	0	2	1	5	1	3	4	7	0	0	23	4,28%	Organización
PN Villarrica	0	1	0	2	0	0	0	6	0	0	9	1,67%	Organización
RN Malalcahuello/Nalcas	1	0	1	0	0	0	0	2	0	0	4	0,74%	Organización
PN Vicente Pérez Rosales	5	3	1	22	11	17	9	14	0	0	82	15,24%	Planificación
RN Lago Cochrane	2	2	18	19	4	3	6	45	5	1	105	19,52%	Organización
PN Torres del Paine	0	0	0	2	2	0	1	3	0	0	8	1,49%	Organización
Total	43	18	42	99	82	55	56	129	7	7	538	100%	22: Desarrollo 5; Planificación 4; Dif. ASP 2; Organización 8; Turismo 1; Conservación 1; Infraestructura 1
Porcentaje	7,99	3,35	7,81	18,4	15,24	10,22	10,41	23,98	1,3	1,3	100%	—	—
Promedio N° actividades	2,26	0,95	2,21	5,21	4,32	2,89	2,95	6,79	0,37	0,37	Promedio 28,32	—	—
Mayor N° actividades	RNLCh	PNPA; RNLCh; PNVPR	RNLC	PNVPR	RNIM	PNVPR	RNEY	RNLC	RNLC	RNRC; RNRLC	RNLC	—	—

Tabla VII. Detalle sintetizado de las actividades realizadas por materia, considerando todos los CCL en estudio. Las actividades más reiterativas se encuentran subrayadas.

Detalle sintetizado de actividades por materia	
Materia	Actividades
Turismo	Generación proyectos/ talleres/ programas de mejoramiento/ ecoturismo/ etnoturismo/ <u>capacitación guías/ extensión horario visitantes/</u> obtención recursos/ estadísticas visitantes/ <u>gratuidad a visitantes/</u> actividades SERNATUR/ Licitaciones ecoturísticas/ emprendimientos turísticos/ entrega de información a público/ información desde la academia/ inversión turística
Educación ambiental	<u>Elaboración tríptico, boletines/</u> charlas/ difusión colegios/ cursos de invierno/ planes comunales/ implementación proyectos/ programas de CONAF/ fortalecimiento EDAM/ mallas curriculares/ elaboración bolsas para desechos/ convenios/ actividades ASP
Difusión ASP	<u>Elaboración material difusión/</u> presentaciones en la comuna/ videos promocionales/ acercamiento a ASP de Argentina/ informe actividades difusión por CONAF/ proyectos para financiamiento/ concursos fotográficos/ seminarios/ relación con la comunidad/ creación pagina Web ASP/ aniversario ASP/ difusión en radios/ visitas a ASP/ visitas programas y medios a ASP/ artículos diarios/ autoadhesivos de ASP/ participación en proyectos
Planificación	<u>Ordenamiento territorial/</u> lineamientos estratégicos ASP/ contratos de asociatividad/ <u>plan de manejo/</u> desarrollo uso público/ <u>Sendero de Chile/</u> ausencia administrador/ encuesta percepción ASP/ desafección ASP/ redelimitación/ nuevas contrataciones/ visita autoridades a ASP/ convenios de cooperación/ concesiones/ seguridad de ASP/ regulación precios y cobros/ <u>retiro desechos/</u> sitios de interés científico para efectos mineros/ trabajos en ASP/ recuperación de terrenos de ASP/ desarrollo ASP/ campismo no autorizado/ <u>planificación temporada estival/</u> modificación de límites/ cambio denominación ASP/ comanejo/ levantamiento información
Desarrollo local	Desarrollo iniciativas manejo forestal/ talleres de mueblería/ contratos de arriendo talaje/ manejo sanitario/ convenios con comunidad/ generación productos locales/ <u>ECDR/</u> proyectos de arte y cultura indígena/ estrategia desarrollo local/ plan de empleos de emergencia/ desarrollo proyectos FPA/ forestación e instalación basureros/ fortalecimiento agrupaciones locales/ infraestructura comunal/ desarrollo proyectos integrales/ programas de servicio/ capacitaciones/ problemas agua potable/ apoyo proyectos locales/ regulación uso histórico de aguas/ extracción madera del ASP/ proyectos culturales locales/ implicancia Sendero de Chile en comunidad/ proyecto PNUD CONAMA/ puestos de veranadas/ bosquetes dendroenergéticos/ <u>saneamiento y problemas de tierras/</u> construcción caleta/ operativo oftalmológico/ <u>manejo de desechos/</u> plan maestro aguas lluvias/ creación nueva comuna/ electrificación/ apertura paso fronterizo/ control canino/ charlas/ proyectos productivos/ delincuencia/ plan regulador/ PLADECO/ escasa planificación territorial
Infraestructura	Mejoramiento infraestructura/ <u>mejoramiento y nuevos caminos interiores-exteriores-acceso/</u> <u>señalética caminera, informativa ASP, de regulación/</u> mejoramiento muestra CIA - nuevo CIA/ creación biblioteca/ instalación contenedores desechos/ adquisición herramientas combate incendios/ electrificación/ agua potable/ mano de obra ASP/ personal de aseo/ comunicaciones/ trabajos camping y baños/ <u>nuevos servicios higiénicos/</u> casetas de control/ pórtico entrada/ cercos ASP/ arreglo puentes/ reparación pasarelas/ construcción muelle/ vehículos para el ASP/ estacionamientos
Conservación	Patrullajes y monitoreo/ <u>levantamiento información fauna silvestre, censos/</u> protección tierras y aguas/ identificación, manejo y cuidado recursos/ infraestructura turística como presión a recursos/ promoción uso sustentable recursos/ modificaciones Ley 19.300/ acciones comunitarias conservación/ mensajes radiales/ proyectos de conservación/ <u>Club de Amigos del ASP/</u> exposiciones de academia/ traslado troncos fósiles/ entrega libro rojo/ tendido eléctrico/ <u>Brigada de Incendios/</u> impacto ambiental aéreo/ ingreso ilegal maquinaria pesada/ EIA camino/ muestreo aguas/ método de caza/ sensibilización/ proyectos dañinos/ incendios/ pesca deportiva/ regulación navegación/ aguas servidas contaminantes/ retiro desechos/ especies introducidas/ estudio capacidad de carga/ informes para declaración lugar de interés científico
Organización interna	Entrega acta constitución/ presentación ASP/ capacitación a consejeros participación y SNASPE/ definición agenda de trabajo/ identificación materias a abordar/ elaboración memoria anual/ diagnóstico ASP/ metas y objetivos de CC/ planificación anual/ <u>reglamento funcionamiento/</u> cumplimiento acuerdos/ calendario reuniones/ periodicidad aumento reuniones/ <u>inasistencia consejeros/</u> exclusión de consejeros/ reuniones extraordinarias/ lugares de reunión/ modalidad citación a reuniones/ <u>nuevos integrantes/</u> formación comisiones/ trabajos grupales/ informe de consejeros y sus entidades/ creación banco de ideas/ visita ASP/ observaciones y análisis al funcionamiento/ balance gestión CC/ factibilidad de donaciones/ experiencia otros consejos/ convenios de cooperación/ presentación proyectos/ facultades del CC-poder resolutorio/ reactivar CC/ encuesta a comunidad/ creación logo y timbre/ adquisición personalidad jurídica/ archivo datos contacto consejeros/ definición facilitador /elección directiva/
Difusión CCL	Presentación consejos a comunidad/ <u>difusión reuniones/</u> paneles informativos/ cápsulas radiales/ invitación por radio/ prenda de consejo con logo/ Facebook
CONAF	Vínculo cooperación/ <u>término convenio fundación raíces/</u> convenio U. Chile/ nuevo director regional/ nuevo director ejecutivo

Tabla VIII. Nivel de cumplimiento de actividades por materia, indicando el porcentaje correspondiente a cada nivel.

Materia	Pendiente	Parcialmente concretado	Concretado	No concretado	No se conoce por falta de información en actas presentes	No se conoce por ausencia de actas posteriores
Turismo	0,00%	4,65%	81,40%	2,33%	2,33%	9,30%
Educación ambiental	5,56%	11,11%	72,22%	5,56%	5,56%	0,00%
Difusión ASP	0,00%	4,76%	66,67%	14,29%	9,52%	4,76%
Planificación	1,01%	7,07%	71,72%	10,10%	4,04%	6,06%
Desarrollo local	0,00%	6,10%	63,41%	14,63%	4,88%	10,98%
Infraestructura	0,00%	7,27%	52,73%	18,18%	9,09%	12,73%
Conservación	0,00%	3,57%	67,86%	12,50%	7,14%	8,93%
Organización interna	0,78%	0,78%	72,87%	13,18%	6,20%	6,20%
Difusión CCL	28,57%	0,00%	42,86%	0,00%	14,29%	14,29%
CONAF	0,00%	0,00%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%

Tabla IX. Nivel de cumplimiento de actividades por CCL, indicando el porcentaje de ellas que se han concreto para cada caso.

CCL	Pendiente	Parcialmente concretado	Concretado	No concretado	No se conoce por falta de información en actas presentes	No se conoce por ausencia de actas posteriores	Total N°actividades CCL	Porcentaje actividades Concretadas	Porcentaje de materias No concretadas	Rango entre ambos porcentajes
RN Pampa del Tamarugal	0	6	8	3	0	1	18	44,44%	16,67%	27,77
RN Los Flamencos	0	0	12	0	0	0	12	100,00%	0,00%	100
PN Pan de Azúcar	1	2	10	1	3	1	18	55,56%	5,56%	50
MN Pichasca	0	1	27	7	0	4	39	69,23%	17,95%	51,28
RN Las Chinchillas	0	2	21	1	0	1	25	84,00%	4,00%	80
PN La Campana	0	1	11	2	0	3	17	64,71%	11,76%	52,95
RN El Yali	0	1	29	11	0	4	45	64,44%	24,44%	40
RN Río Clarillo	0	1	19	3	1	3	27	70,37%	11,11%	59,26
MN El Morado	0	0	7	0	0	4	11	63,64%	0,00%	63,64
RN Río de Los Cipreses	0	0	16	2	2	3	23	69,57%	8,70%	60,87
RN Radal Siete Tazas	0	0	15	1	0	2	18	83,33%	5,56%	77,77
RN Ralco	0	1	31	0	1	2	35	88,57%	0,00%	88,57
RN Isla Mocha	0	2	11	3	3	0	19	57,89%	15,79%	42,1
MN Cerro Nielol	0	1	17	1	0	4	23	73,91%	4,35%	69,56
PN Villarrica	0	0	9	0	0	0	9	100,00%	0,00%	100
RN Malalcahuello/Nalcas	0	0	3	0	0	1	4	75,00%	0,00%	75
PN Vicente Pérez Rosales	1	4	52	12	11	2	82	63,41%	14,63%	48,78
RN Lago Cochrane	3	2	68	17	11	4	105	64,76%	16,19%	48,57
PN Torres del Paine	0	1	4	0	0	3	8	50,00%	0,00%	50
Total	5	25	370	64	32	42	538	—	—	—
Porcentaje	0,93%	4,65%	68,77%	11,90%	5,95%	7,81%	100%	—	—	—

Tabla X. Fortalezas de los CCL que se detectaron por los entrevistados.

CCL	Fortalezas detectadas por entrevistados
RN Pampa del Tamarugal	Capacidad de impulsar actividades de CONAF en conjunto con comunidades insertas en el ASP.
RN Los Flamencos	Lograr reunir a todos los actores locales que se relacionan con el ASP/ Estar compuesto por todos los actores necesarios, es diverso.
PN Pan de Azúcar	Consejeros informados de las materias que se abarcan/ Contiene muchos actores de diversas entidades y que son relevantes localmente.
MN Pichasca	Relevancia que poseen sus actores a nivel local.
RN Las Chinchillas	Estar compuesto por consejeros que se destacan por diversos intereses y aportan con diferentes conocimientos.
PN La Campana	Integrado por distintos entes institucionales y comunitarios / Consejeros proactivos en el momento de proponer alternativas y soluciones a los problemas.
RN El Yali	Hay participación cuando se hace el llamado a las reuniones/ Consejeros proactivos para aportar ideas.
RN Río Clarillo	Consejeros líderes en distintos ámbitos dentro de la comunidad/ Consejeros son muy decisivos.
MN El Morado	Consejeros participan desinteresadamente y sin costo
RN Río de Los Cipreses	Lograr que comunidad esté más interesada e informada de los procesos de CONAF y de desarrollo, cambiando la percepción de personas ya que éstas sienten que se les da el espacio de participar.
RN Ralco	Ambiente de trabajo fluido, hay disposición a la interacción y a dialogar con la institución.
RN Isla Mocha	Funcionamiento ordenado en relación a operatividad/ Consejeros se involucran en las materias tratadas.
MN Cerro Ñielol	Mayor parte de consejeros no tiene intereses particulares, tienen intereses comunitarios y de conservación mayormente.
PN Villarrica	Fortaleza del Consejo es presentar avances a pesar de las dificultades.
RN Malalcahuello/Nalcas	Buena comunicación al interior y hacia el exterior del Consejo.
PN Vicente Pérez Rosales	Consejeros con diversas miradas/ Potenciador de la participación, integración y mejor entendimiento entre actores.
RN Lago Cochrane	El 30% de los consejeros son mujeres, éstas participan más que los hombres / 90% de consejeros son personas de la comunidad/ 14 consejeros permanentes actuales/ Programación de reuniones a principio de año/ Fácil entendimiento y acuerdo entre consejeros/ Consejo y Consejeros son identificados por la comunidad.
PN Torres del Paine	Consejo integrado por diversos participantes de la comunidad, es diverso, representa a la comunidad en general.

Tabla XI. Debilidades indicadas en entrevista a las ASP con CCL.

CCL	Debilidades detectadas por entrevistados
RN Pampa del Tamarugal	No contar con presupuesto.
RN Los Flamencos	Débil y lenta operatividad a causa de escasez de funcionarios de CONAF.
PN Pan de Azúcar	Consejo necesita de la presión de CONAF para trabajar. Consejo no funciona por si solo.
MN Pichasca	Los Consejeros son sólo representantes de las entidades a las cuales pertenecen, no tienen capacidad de decisión, por lo que hay que esperar para tomar decisiones.
RN Las Chinchillas	Alta rotación de Consejeros debido al escaso tiempo que éstos tienen para participar y a la lejanía al ASP.
PN La Campana	Consejo cree poseer capacidades que la CONAF no puede sostener. Impone más que propone y éste debe tener carácter solo consultivo.
RN El Yali	Escasa participación de municipalidad/ Alto N° de sustitutos en reuniones lo que fomenta la rotación y el poco avance de las materias ya que no asisten informados.
RN Río Clarillo	Parte de los acuerdos no se concretan/ Acuerdos poco implementables/ Consejeros no se comprometen completamente.
MN El Morado	Escaso tiempo para asistir a reuniones ya que consejeros vienen desde lejos, aunque se observa que quieren participar, y las reuniones se hacen en el ASP/ Falta de motivación para asistir y dejar asuntos personales.
RN Río de Los Cipreses	Plantear metas poco alcanzables e implementables/ Escasa inclusión de actividades que contemplen desarrollo del área con la comunidad.
RN Ralco	Mala representatividad en la proporción de personas que votan en la mesa resolutive/ Baja frecuencia de reuniones lo que depende de disponibilidad de tiempo de actores institucionales/ Sólo representantes de instituciones.
RN Isla Mocha	Falta de motivación/ Intereses de consejeros no se enmarcan dentro de la RN.
MN Cerro Ñielol	Baja frecuencia de reuniones.
PN Villarrica	Directiva está velando por fines individuales y económicos.
RN Malalcahuello/Nalcas	Los consejeros de las comunidades son muy proclives a exigir muchas cosas.
PN Vicente Pérez Rosales	Intereses propios muchas veces predominan sobre los comunes (muchos privados con intereses económicos)/ Existencia de consejeros poco tolerantes y testarudos.
RN Lago Cochrane	No tener personalidad jurídica limita. No se pueden generar proyectos.
PN Torres del Paine	Escaso interés/ Disminución de Consejeros/ Predominio de intereses particulares.

Tabla XII. Recomendaciones a los Comités de Manejo de las Áreas Naturales Protegidas elaboradas por el Programa Parques en Peligro de TNC (Fuente: González y Martín, 2007a).

Recomendaciones para el diseño del Comité de Manejo
Definir el/los objetivo/s del Comité, estableciendo una visión común y metas alcanzables.
Establecer criterios para la admisión de los participantes del Comité.
Aceptar representantes legítimamente seleccionados por las instituciones y comunidades.
Establecer mecanismos para involucrar actores que no estén organizados formalmente.
Promover la participación de la academia y centros de investigación, ya que contribuyen a la generación de información nueva, instrumentos y métodos que aportan al conocimiento para el manejo adaptativo de las áreas protegidas. La participación del sector privado también resulta estratégica.
Promover la participación de aquellos individuos o grupos que han manifestado rechazo al área protegida, de manera que se comprendan sus intereses, y se abra el espacio para el diálogo y búsqueda de acuerdos.
Promover la participación equitativa por género y grupo étnico.
Identificar los intereses de todos los actores con respecto a la conservación y uso sostenible de los recursos de las áreas protegidas, para diseñar estrategias de participación diferenciadas.
Reconocer las diferencias existentes entre los actores y procurar utilizarlas en forma positiva.
Definir los roles, derechos, competencias, responsabilidades y deberes del Comité y sus miembros.
Acordar mecanismos legítimos para la toma de decisiones al interior del Comité (cómo y quiénes toman los distintos tipos de decisiones).
Establecer para la fase inicial un esquema de operación informal desde el punto de vista económico y administrativo para mantener un grado de flexibilidad apropiado.
Recomendaciones para lograr la sostenibilidad del Comité en el largo plazo
Ampliar la red de apoyo del Comité buscando establecer nuevos acuerdos y sinergias.
Fortalecer la capacidad técnica y financiera del Comité, de manera que cuente con los medios para su continuidad
Hacer visible ante distintas instancias e instituciones la relevancia que tiene el Comité para el manejo efectivo del área protegida.

Tabla XII. Continuación.

Recomendaciones para proceso de desarrollo del Comité de Manejo
Establecer mecanismos de operación que permitan que las opiniones sean escuchadas de manera balanceada.
Proveer información actualizada de manera oportuna a todos los actores. Los representantes de las áreas protegidas, así como otras instituciones deberán compartir información acerca de los avances en su gestión.
Fortalecer las capacidades técnicas de los actores involucrados a partir de diagnósticos que identifiquen las debilidades y necesidades más relevantes.
Divulgar los aciertos, vacíos y contradicciones del marco legal y regulatorio que afectan de manera positiva y/o negativa la conservación y uso sostenible de los recursos naturales en las áreas protegidas.
Fomentar consultas y preguntas dentro de las reuniones, para conocer las inquietudes y necesidades y corregir enfoques.
Diseñar e implementar el plan de trabajo que oriente la implementación de acciones hacia futuro.
Promover el desarrollo de actividades que generen beneficios a diferentes escalas geográficas y para los diferentes grupos de interés, demostrando resultados positivos en el corto plazo.
Promover oportunidades e incentivos dirigidos a las comunidades locales a través de proyectos que generen beneficios económicos, sociales y/o culturales.
Asignar responsabilidades a instituciones y no a individuos, teniendo en cuenta los constantes cambios de personal en las instituciones.
Procurar que los aportes de cada participante sean reconocidos debida y oportunamente.
Favorecer el análisis de alternativas y escenarios posibles durante los procesos de toma de decisiones.
Gestionar oportunamente los recursos técnicos y financieros que permitan el funcionamiento del Comité.
Buscar el involucramiento de personas que cuenten con habilidades para facilitar la búsqueda de consensos y la resolución de conflictos.
Establecer mecanismos de comunicación para divulgar a distintos públicos los resultados del Comité.
Formalizar los acuerdos alcanzados.
Dar seguimiento a los acuerdos, compromisos y asuntos pendientes.
Establecer un sistema permanente de monitoreo de las actividades y resultados alcanzados por el Comité.
Evaluar los efectos de las acciones desarrolladas por el Comité

¹ “Como bien lo plantea John Sawhill, Presidente de The Nature Conservancy (TNC), conforme nos acercamos al tercer milenio, la conservación deberá basarse en un tripede: quizás el peso mayor seguirá recayendo en la ecología; sin embargo, la estabilidad sólo será alcanzada con la sumatoria de dos “patas” más, la comunitaria y la económica” (Aguilar et al., 2002).

² En CONAF (2002a) se define Comunidad como “Grupo de personas naturales y jurídicas y representantes de entidades públicas, principalmente de nivel local y regional, cuya participación se considera relevante para lograr los objetivos contemplados en el Marco de Acción”.

³ La ley N° 18.362 aún no ha entrado en vigencia debido a que se encuentra supeditada (Artículo 39) a la promulgación de la Ley N° 18.348 que crea la Corporación Nacional Forestal y de Protección de Recursos Naturales Renovables. Este último cuerpo legal, no ha entrado en vigencia como consecuencia de que el decreto al cual se refiere el Artículo 19 de esta ley, no se ha dictado. Concretamente, se indica que “La presente ley (...) entrará en vigencia el día en que se publique en el Diario Oficial el decreto en cuya virtud el Presidente de la República disuelva la Corporación de derecho privado denominada Corporación Nacional Forestal (...)”. Debido a esto, se pospone la Ley N° 18.362. Ello constituye una de las principales amenazas al SNASPE.

⁴ En la práctica, no han sido creadas unidades de esta categoría de manejo. CONAF no ha solicitado a Bienes Nacionales predios fiscales para su constitución (com. pers. Ángel Lazo, CONAF OC, 2009).

⁵ Ello ha impulsado cambios positivos en las ASP a través de mejoras en infraestructura y elaboración de folletos de difusión de las ASP.

⁶ Hoy en día la participación ciudadana está en la agenda nacional y es reclamada por la ciudadanía, por lo que es más reconocida por todos, llegando a crearse las agendas de participación y los Instructivos presidenciales. Ésto es una oportunidad desde el punto de vista de que la comunidad siente que tiene derecho y deber de participar. Ello, bien utilizado por el CCL, puede lograr atraer a nuevos participantes y movilizar a la comunidad para trabajar por su territorio debido al ambiente participativo generado.

⁷ La sola existencia de los CCL es una oportunidad, encontrándose un espacio de participación antes ausente. El CCL debe aprovechar su propia existencia, oportunidad y espacio para actuar, manifestar inquietudes, aprovechar el tener voz como organización, y lograr fortalecer esa voz mediante el movimiento de la ciudadanía.

⁸ Asistencia de funcionarios de CONAF como invitados y/o consejeros titulares, los que informan constantemente y orientan al CCL. Éstos proponen ideas relevantes frente a problemáticas de la unidad y de la comunidad inserta/aledaña. Especial importancia de la presencia del administrador del ASP como agente de desarrollo territorial, siendo el personero más importante a la hora de dinamizar los CC (CONAF, 2010).

⁹ Los programas de extensión comunitaria se basarán en transferencia tecnológica participativa, destinada a la capacitación de los destinatarios (Kandzior, 1999).

¹⁰ En una consultoría realizada el año 2002 se señaló la importancia de que las próximas sensibilizaciones sean al menos de 2 días completos.

¹¹ La elaboración de líneas base de las comunidades, se debe realizar para diagnosticar la situación de vinculación de ellas con el ASP, logrando definir qué ASP son las que deben ser seleccionadas para creación de nuevos CCL, o en su defecto, para fomentar un mejor funcionamiento del CCL existente en el área. Una línea base en las ASP, potenciará el conocimiento que se tiene de las comunidades, y de la dinámica que presentan con el ASP, logrando integrar a cada CCL a los consejeros idóneos para resolver inminentes problemas.

¹² Capacitaciones orientadas a: mantención de registro escrito de sesiones, dirección de reuniones, técnicas de facilitación y manejo grupal, aprendizaje en equipo, elaboración de plan de trabajo, e identificación y cumplimiento de roles y responsabilidades de consejeros para formalización de acuerdos. La promoción del diálogo será indispensable ya que existen percepciones disímiles entre los distintos actores (e.g. gobierno, indígenas, ONG de conservación).

¹³ Incentivar la formación de grupos de trabajo al interior de los CCL para generar o apoyar proyectos relacionados al ASP y su área de influencia. El trabajo bajo comisiones dinamizará el CCL, y aportará con mayores avances en las materias abordadas. Así se aprovecharán las capacidades de cada integrante, y sus habilidades de trabajo grupal. En el marco de grupos de trabajo menos numerosos, es posible que integrantes pasivos se transformen en participantes dinámicos y propositivos.

¹⁴ “La conformación de los Comités requiere del cumplimiento de varias condiciones sin las cuales es difícil garantizar su operatividad y sostenibilidad. Entre las más relevantes se encuentra el establecimiento de acuerdos entre las instituciones participantes, y el seguimiento al cumplimiento de los mismos” (González y Martín, 2007a).

¹⁵ Se deberá contemplar a guardaparques y administrativos de oficinas provinciales, puesto que ambos tipos de funcionarios poseen visiones diferentes de las deficiencias de un ASP.

¹⁶ Las Cuentas Públicas se realizan desde el año 2009 en adelante, considerando en primera instancia ASP pilotos. Mayo (2006) recomienda que las autoridades de las ASP rindan cuentas ante los grupos de interés, en particular, ante los Comités. Esta autora señala, además, que el Comité, por ser una instancia que ha asumido compromisos con la colectividad, también debe rendir cuentas.

¹⁷ Idealmente, no recurrir a la extracción de recursos desde otros ítems, más bien planificar actividades de capacitación con antelación, y solicitar nuevos recursos.

¹⁸ Académicos deberán actuar como extensionista de la conservación desde el CCL hacia su entidad académica, promoviendo mayores investigaciones y proyectos de conservación a raíz de problemáticas identificadas por el CCL y CONAF.

¹⁹ Por ejemplo, ligadas a GTI CONAF, a Plan de Acción Humedales Altoandinos en Región Antofagasta, a Comisión de Borde Costero en Antofagasta. En organizaciones con participación en sus programas como Fondo Bosque Templado, etc.

²⁰ Las citaciones deberán realizarse por los medios disponibles para cada CCL, y con una semana de anticipación; seguido de un segundo llamado el día previo. Éstas deberán incluir la hora de comienzo y finalización de reunión (evitando dilatar reunión), además de la tabla de materias a tratar o el objetivo de la reunión.

²¹ En las ASP, uno de los retos para que cumplan con sus propósitos de conservación y desarrollo con equidad, consiste en asegurar promover la voluntad política de quienes toman decisiones para cambiar las formas tradicionales de concebir la conservación (Aguilar *et al.* (2002).

²² Una mayor proactividad logrará mejorar el funcionamiento del CCL, puesto que, usualmente, los compromisos y responsabilidades son asumidos por unos pocos (e.g. presidente, secretario, funcionarios de CONAF), lo que logra el agotamiento de esos consejeros.

²³ WCPA, 2000.

²⁴ Debido a que la Secretaría ha sido trabajada históricamente por CONAF, las actas se encuentran disponibles. CONAF es una de las pocas entidades que se ha mantenido estable como consejero en los años de funcionamiento. En sólo un CCL -de la Región del Maule- se ha señalado que las actas más antiguas no estarían disponibles puesto que el administrador ya no trabajaría ahí y no habrían más copias de ellas.

²⁵ Mayo, 2006.

²⁶ Sanz y Torres (2006) señalan que muchos de los costes de las ASP se asumen a nivel local –en particular por las comunidades locales más pobres-, mientras que sus beneficios se perciben a nivel global y aún no se valoran suficientemente. Ésto ha quedado establecido en el Plan de Acción de Durban (WCPA, 2003) como uno de los desafíos a futuro.

²⁷ Será importante reconocer que no todos los actores tienen igual relevancia, ya que existen actores claves para la conservación dado que sus actitudes, decisiones y acciones, son factores críticos para el logro de los objetivos de conservación (Mayo, 2006).

²⁸ Sanz y Torres (2006) indican que, dentro de las principales preocupaciones recogidas por los participantes en Durban (2003) destaca la existencia de un déficit de financiación de las ASP, lo que ha sido reconocido como uno de los retos a futuro por en el Plan de Acción (WCPA, 2003). De igual forma, Oltremari (2010) indica que se deberán tomar acciones respecto a destinar en forma oportuna, suficientes recursos financieros para una efectiva administración de las ASP. Dearden *et al.* (2005) indican que el financiamiento es un componente de la gestión de las ASP, debido que los fondos condicionan el cumplimiento de los objetivos de ellas.

²⁹ El proceso de participación de las comunidades de las ASP requiere de la apropiación de varios instrumentos, siendo uno de los más importantes, la información. Ésta es fundamental para que la población defienda su derecho a participar en la conservación de los recursos naturales, de acuerdo con sus intereses y necesidades (Aguilar *et al.*, 2002; Monteferrí, 2006). Una condición básica para que se dé la participación es que los diversos actores estén informados. Sin información no se puede opinar, proponer, tomar decisiones, e involucrarse en la gestión; es por ello que se encuentra en el primer nivel de la participación (Mayo, 2006).

³⁰ Esta técnica es especialmente dirigida hacia dirigentes comunitarios, con la finalidad de ir generando confianza con el interlocutor y entregando antecedentes en el contexto de una conversación informal (Núñez, 2008).

³¹ Considerado a agosto de 2009.